



Tielaitos

Keskushallinnon organisaation uudistaminen

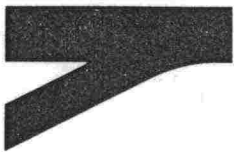
Loppuraportti

**Tielaitoksen
selvityksiä**

67/1992

Helsinki 1992

Tiehallitus



7.12.1992

Ha-589/583/92

Jakelussa mainitut

KESKUSHALLINNON ORGANISAATIOSELVITYKSEN LOPPURAPORTTI

Selvitysmiehen loppuraportti keskushallinnon organisaatio selvityksestä on valmistunut, ja se esitellään tielaitoksen johtoryhmälle 7.12.1992.

Raportissa esitetään väliraportin jälkeiset organisaatiosuunnittelun vaiheet. Toimeksiannon mukaisesti raportin liitteenä on luonnos laitoksen uudeksi työjärjestykseksi.

Vs. hallintojohtaja


Anja Silvenius

JAKELU

Pääjohtaja
Ylijohtaja
Tiehallituksen yksiköt
Tiepiirit
TIEH:n YTT
LYTT
Määttä

Tielaitoksen selvityksiä
67/1992

Keskushallinnon organisaation uudistaminen

Loppuraportti

Tielaitos
Tiehallitus

Helsinki 1992

ISBN 951-47-6845-0
ISSN 0788-3722
TIEL 3200117

Valtion painatuskeskus
Pasilan VALTIMO
Helsinki 1992

Julkaisua myy:
Tiehallitus, painotuotevarasto
Telefax (90) 1487 2698

Tielaitos

Tiehallitus
Opastinsilta 12 A
PL 33
00521 HELSINKI
Puh. vaihde (90) 148 721

Saate

Johtoryhmän nimeämänä selvitysmiehenä tehtävänäni on ollut laatia keskuks-hallinnon organisaation uudistamista koskeva ehdotus niin, että valmistelun etenemistä koskeva väliraportti ja tarvittavat asetusehdotukset esitellään laitoksen johtoryhmälle ennen 15.3.1992 ja loppuraportti ja työjärjestysehdotus vastaavasti 30.11.1992 mennessä.

Väliraportti valmistui annetussa aikataulussa. Siinä esitettiin toimeksiannon mukaisesti ehdotuksen suppeaksi tielaitoksen keskushallinnoksi sekä ehdo-tuksen asiantuntija- ja palvelutoiminnan keskittämiseksi erillisiin tulosityksikköihin. Väliraportin liitteenä oli luonnos uudeksi tielaitosta koskevaksi asetukseksi, joka hyväksyttiin tasavallan presidentin esittelyssä 26.6.1992.

Tässä loppuraportissa esitän yhteenvedonomaaisesti organisaation uudistustyön vaiheet väliraportin jälkeen. Lisäksi kuvaan uudet yksiköt sellaisina ja sen nimisinä kuin ne tätä kirjoitettaessa ovat muodostumassa. Lopuksi arvioin uudistuksen vaikutuksia ja esitän eräitä näkemyksiäni jatkotoimenpiteiksi. Toimeksiannon mukaisesti raportin liitteenä on ehdotus tielaitoksen uudeksi työjärjestykseksi. Sen valmistelusta on vastannut Paula Tuura.

Organisaation uudistustyö on väliraportin jälkeen edennyt mielestäni kiitettävällä tavalla. Siitä ovat käytännössä huolehtineet niin tiehallituksen johto kuin vetäjät. Riittävä avoimuus, tiedottaminen ja henkilöstöstrategian noudattami-nen ovat osaltaan helpottaneet läpivientiä henkilöstön suhteen. Selvitysmiehenä olen ollut lähinnä sivustatarkkailijan roolissa.

Saatuani työni päätökseen jätän raporttini tielaitoksen johtoryhmälle.

Helsingissä 30.11.1992.



Tapani Määttä

Yhteenveto

Tielaitoksen johtokunta asetti syksyllä 1991 tavoitteeksi, että tiehallituksesta muodostetaan kevyempi ja tehokkaampi enintään 150 hengen keskushallinto ja että asiantuntija- ja palvelutoiminnoista eriytetään erillisiksi laskuttaviksi tulosityksiköiksi.

Tavoitteen mukaisesti tielaitoksen uusi organisaatio muodostuu keskushallinnosta, tiepiireistä ja erillisistä palveluyksiköistä. Laitoksen ylintä päätösvaltaa käyttää johtokunta. Laitosta johtaa pääjohtaja apunaan ylijohdaja, johtajat ja tiepiireissä toimivat tiejohtajat.

Keskushallinnon vahvuus on alkuvaiheessa noin 125 henkilöä. Keskushallinnon johtajistoon kuuluvat pääjohtaja, ylijohdaja sekä kolme johtajaa. Heitä avustaa kuusi yksikköä:

- esikunta
- yleishallinto
- tienpidon suunnittelu
- tiehallinto
- sisäinen tarkastus
- viestintä.

Tielaitoksen yhteyteen perustettavassa kymmenessä **erillisessä palveluyksikössä** työskentelee alkuvaiheessa noin 440 henkilöä. Palveluyksiköt ovat:

- tutkimuskeskus
- liikenne- ja tietekniikka
- tuotannon palvelut
- geopalvelut
- siltayksikkö
- tieliikenteen palvelut
- resurssipalvelut
- Tie-Data
- hallintopalvelut
- vientipalvelut.

Palveluyksiköt toimivat erikseen sovittavan siirtymäkauden jälkeen **liiketaloudellisin periaattein**. Niiden taloudellinen tulos muodostuu siten palveluista hankittujen tulojen ja kustannusten erotuksena. Ne voivat siten tuottaa yli- tai alijäämää.

Uudistuksen vaikutuksia on vaikea arvioida. Kysymys on paljolti siitä, millä tarmokkuuden tasolla asetettujen tavoitteiden läpiviennistä huolehditaan. Vuoden 1993 alussa tapahtuva organisaatiouudistus luo ainoastaan perustan todelliselle muutokselle.

Sisältö

1 LÄHTÖKOHDAT	7
1.1 Toimeksianto ja tavoitteet	7
1.2 Väliraportti	7
1.3 Lausunnot	7
1.4 Toimenpiteet huhti-marraskuussa 1992	9
2 KESKUSHALLINTO	10
2.1 Johto	10
2.2 Yleishallinto	11
2.3 Tienpidon suunnittelu	11
2.4 Tiehallinto	11
2.5 Esikunta	12
2.6 Sisäinen tarkastus	12
2.7 Viestintä	12
3 ERILLISET PALVELUYKSIKÖT	13
3.1 Tutkimuskeskus	13
3.2 Liikenne- ja tietekniikka	14
3.3 Tuotannon palvelut	14
3.4 Geopalvelut	15
3.5 Siltayksikkö	15
3.6 Tieliikenteen palvelut	16
3.7 Resurssipalvelut	16
3.8 Tie-Data	16
3.9 Hallintopalvelut	17
3.10 Vientipalvelukeskus	17
4 ARVIOINTI	18
4.1 Hallinnolliset vaikutukset	18
4.2 Henkilövaikutukset	18
4.3 Taloudelliset vaikutukset	19
4.4 Tehtävämuutokset	19
4.5 Konsulttien käyttö	19
5 JATKOTOIMENPITEET	20
Liitteet	21

1 LÄHTÖKOHDAT

1.1 Toimeksianto ja tavoitteet

Tielaitoksen johtoryhmä antoi 4.12.1991 keskushallinnon organisaation uudistamista koskevan toimeksiannon. Tehtävänä oli laatia keskushallinnon organisaation uudistamista koskeva ehdotus niin, että valmistelun etenemistä koskeva väliraportti ja tarvittavat asetusehdotukset esitellään laitoksen johtoryhmälle ennen 15.3.1992. Loppuraportti ja työjärjestysehdotus esitellään laitoksen johtoryhmälle 30.11.1992 mennessä.

Toimeksiannon mukaisesti päätavoitteena on muodostaa nykyisestä tiehallituksesta kevyempi ja tehokkaampi enintään 150 hengen keskushallinto, joka koostuu johtoyksiköistä ja niitä tukevista laitossyhtenäisyyttä ja viranomaistointoja hoitavista tukiyksiköistä. Tiehallituksen asiantuntija- ja palvelutoimintoista muodostetaan keskushallinnosta erillään olevia, palveluistaan laskuttavia toiminnallisia tuloyksiköitä tai hajautetaan niitä piirihallintoon.

1.2 Väliraportti

Väliraportti valmistui 5.3.1992 (Ha-118). Siinä ehdotettiin, että nykyisen tiehallituksen organisaatio uudistetaan seuraavasti:

- Tielaitosta johtaisi pääjohtaja apunaan ylijohtaja, tiejohtajat ja kolme johtajaa. Heillä olisi käytettävissään sihteeripalvelujen lisäksi viisi esikunta/tukiryhmää sekä viestintä ja sisäinen tarkastus. Näin muodostuisi tielaitoksen uusi keskushallinto, jonka vahvuus olisi noin 70 henkilöä.
- Nykyisen tiehallituksen asiantuntija- ja palvelutehtävistä huolehtimaan perustettaisiin seitsemän erillistä palveluyksikköä. Nämä yksiköt toimisivat "liiketaloudellisin" perustein. Niiden yhteenlaskettu vahvuus olisi alkuvaiheessa noin 430 henkilöä.
- Uudistuksen yhteydessä siirrettäisiin tehtäviä tiepiireihin ja tuettaisiin haakeutumista urakiertoon eri puolilla valtionhallintoa. Alkuvaiheessa muutos koskisi noin 20 henkilöä. Lisäksi jo ennen organisaatiomuutosta olisi mahdollista toteutua noin 20 henkilön lähtöpoistuma.
- Muutokset toteutettaisiin laitoksen henkilöstöstrategiaa noudattaen, ts. irtisanomisia ei toteuteta.

Väliraportissa korostettiin, että organisaatiouudistuksella tähdätään yleiskustannusten vähentämiseen 25 % vuoteen 1995 mennessä. Sen perusteella arvioitiin, että parissa vuodessa tulisi saavuttaa edellä sanotun lisäksi yhteensä noin 100 henkilön nettovähenemä. Kun lähtöpoistuma on arviolta 40 henkilöä, niin yhdistämällä, siirtämällä ja poistamalla tehtäviä tulisi lisäksi saavuttaa 60 henkilön vähenemä.

1.3 Lausunnot

Lausunto pyydettiin tiepiireiltä, tiehallituksen osastoilta ja laitoksen henkilöstöjärjestöiltä ja yhteistyötoimikunnilta. Pyydettyjen lausuntojen lisäksi lausunnon antoivat sisäinen tarkastus, nykyiset palveluyksiköt (Geo, Tie-Data, Vp) sekä eräät yksittäiset henkilöt. Yhteensä saatiin 42 lausuntoa.

Väliraportissa ehdotettuja perusratkaisuja pidettiin yleisesti hyvinä ja oikean suuntaisina. Lausunnonantajat pääsääntöisesti kannattivat, että:

- muodostetaan mahdollisimman suppea keskushallinto
- luodaan erillisiä kysyntäohjattuja palveluyksiköitä, joihin keskitetään erityisosaamista
- kiinnitetään huomiota, mistä toiminnoista voidaan luopua ja mitä toimintoja voidaan lakkauttaa tai siirtää aluehallintoon
- korostetaan yksiköiden kustannus- ja tulostavastuuta.

Yleisesti kuitenkin todettiin, että väliraportti ei sellaisenaan ole toteuttamiskelpoinen. Eräät järjestöt katsoivat, että ehdotetuilla perusratkaisuilla on enemmän kielteisiä kuin myönteisiä vaikutuksia. Epäiltiin, että laitossyhtenäisyys vähenee, kustannussäästöjä ei synny ja että henkilöstön motivaatio heikentyy.

Useassa lausunnossa todettiin, että väliraportissa ei ole tarkasteltu tielaitoksen strategiseen johtamiseen liittyviä kysymyksiä. Organisaatiouudistuksen kannalta on välttämätöntä pohtia strategisia tehtäviä ja tulostavoitteita. Onnistuneet strategiat perustuvat liikeideapohjaiseen suunnitteluun, olennaiseen keskittymiseen, organisaation ydinosaamisen määrittelyyn ja sitä kautta toimintojen karsimiseen.

Väliraportissa ei selvitetty tulevaisuuden haasteita, ydinosaamisen alueita ja niistä johtuvia tehtävien painotuksia. Myös johtajien asema ja roolit käsiteltiin liian ylimalkaisesti. Johtajien mahdolliseen kaksoisrooliin (tilaaja/toimittaja) kiinnitettiin erityistä huomiota. Strategisen suunnittelun keskeistä merkitystä pääkonttorin tehtävänä korostettiin.

Tiepiirit muistuttivat, että asioiden koordinoituvastuu on keskushallinnolla; sitä ei saa delegoida tuleville palveluyksiköille. Pääkonttosilta edellytettiin strategista osaamista ja asiantuntemusta laitoksen toiminnan laadullisessa ohjauksessa.

Muutamassa lausunnossa esitettiin, että tuki- ja palveluyksiköiden määrät ja tehtäväjaot miettiä vielä erilliskysymyksenä. Samalla tuulee määritellä selkeästi yksiköiden rooli, toimintatavat, tilausmenettely, jne. Tehtävää ehdotettiin johtajien vastuulle yhtenä tärkeimmistä tehtävistään.

Liiketaloudelliset periaatteet olivat usean lausunnonantajan mukaan keinotekoisia ja niitä ei osata. Katsottiin, että markkinavoimiin tukeutuminen saattaa haitata tienpitoa pitkällä aikavälillä. Epäiltiin hallintobyrokratian lisääntymistä sisäisen laskutuksen yleistyessä. Kaivattiin vastausta, mitä tapahtuu yksiköille, joiden tuotteille ei jatkossa olekaan kysyntää.

Erityisesti henkilöstöjärjestöt esittivät huolensa henkilöstöstrategian noudattamisesta tulevaisuudessa. Ehdotettuja henkilöstön vähentämistarpeita pidettiin perustelemattomina. Järjestöjen lausuntojen mukaan väliraportin valmistelussa ei ole riittävästi kuultu henkilöstöä ja ehdotettu aikataulu on aivan liian kireä. Epäiltiin, että luonnollinen poistuma ei riitä kaavailtuun supistamiseen.

Lähes jokaisessa lausunnossa kiinnitettiin huomiota myös väliraportin yksityiskohtiin, erityisesti ehdotettujen yksikköihin ja niiden tehtäviin. Yhteistä näke-

mystä lausuntojen perusteella ei voitu esittää. Muutamissa lausunnoissa tosin paheksuttiin, että väliraportissa on käsitelty yksittäisiä tehtäviä "puhelinluettelotasolla".

1.4 Toimenpiteet huhti-marraskuussa 1992

Organisaatiouudistuksen toimeenpano eteni ripeästi ja jokseenkin väliraportissa ehdotetun aikataulun mukaisesti. Selvitysmiehellä on toimeenpanon osalta ollut lähinnä sivustakatsojan rooli. Seuraavassa esitetään lyhyt yhteenveto uudistukseen liittyvistä toimenpiteistä huhti-marraskuun 1992 väliseltä ajalta.

- Huhtikuu:** Tielaitoksen johtokunta hyväksyi (6.4.) menettelytavan ja aikataulun, jolla organisaation selvitystyötä ja toteutusta jatketaan. Sen pohjalta johto määritteli yksikkörakenteet sekä kaavaili toiminta- ja liikeideoita. Tässä vaiheessa tapahtui muutoksia väliraportissa esitettyihin ehdotuksiin. Palveluyksiköitä päätettiin perustaa kymmenen ja esikunta/tukiyksiköitä kuusi.
- Toukokuu:** Johto määritteli tulevien yksiköiden toiminta- ja liikeideat. Pääjohtaja antoi johtajille määräyksen (15.5.) uusiin tehtäviinsä. Uusien yksiköiden vetäjien tehtävät pantiin hakuun kuun loppuun mennessä. Hakijoilta vaadittiin osallistumista soveltuvuustestiin.
- Johto piti strategiaseminaarin (7.-8.5.) ja järjesti tiedotustilaisuuden henkilöstölle (27.5.).
- Kesäkuu:** Yksiköiden vetäjät valittiin ja määrättiin tehtäviinsä neljän vuoden määräajaksi. Sen jälkeen pidettiin johdon ja vetäjien välinen "kapulanvaihtoseminaari" (12.6.). Henkilöstöä kehoitettiin ilmoittautumaan uusiin tehtäviin.
- Tielaitosasetusta muutettiin presidentin esittelyssä (26.6.). Siinä määriteltiin mm. uusi organisation rakenne ja johtokunnan tehtävät.
- Heinäkuu:** Vetäjät ryhtyivät valmistelemaan yksikköään ja määrittelemään toiminta/liikeideansa pohjalta tehtäväaluettaan.
- Elokuu:** Periaatteet henkilöstön sijoittumisesta uusiin yksiköihin jäsenyivät. Uuden työjärjestyksen laatiminen käynnistyi. Johto ja vetäjät pitivät yhteisen seminaarin (27.8.).
- Syyskuu:** Johtajat tiivistivät strategista otettaan organisaatiouudistuksesta kokoontumalla säännöllisesti.
- Lokakuu:** Henkilöstön sijoittuminen uusiin yksiköihin saatiin päätökseen. Varsinainen yksikkökohtainen toiminnansuunnittelu yhdessä tulevan henkilöstön kanssa käynnistyi.
- Marraskuu:** Yksiköiden vuoden 1993 toimintasuunnitelmat ja talousarviot hahmottuivat. Vetäjät pitivät toiminnan suunnitteluun liittyviä käytännön palavereita mm. tuloslaskelmista.
- Neuvottelut "tilaussopimuksista" käynnistyivät. Selvitysmie-

hen loppuraportti ja työjärjestysehdotus valmistuivat.

Riittävät edellytykset organisaatiouudistuksen käytännön toteuttamiselle 1.1.1993 alkaen olivat olemassa.

2 KESKUSHALLINTO

Tielaitoksen organisaatio muodostuu keskushallinnosta, tiepiireistä ja erillisistä palveluyksiköistä. Laitoksen ylintä päätösvaltaa käyttää johtokunta. Laitosta johtaa pääjohtaja apunaan ylijohtaja, johtajat ja tiepiireissä toimivat tiejohtajat.

Tielaitoksen johto apunaan keskushallinnon tuki ohjaa ja kehittää laitoksen toimintaa sekä vastaa yleisestä hallinnosta, tiehallinnosta ja laitossyhtenäisyydestä. Keskushallinnon organisaatioon kuuluu 1.1.1993:

- johtajisto, johon kuuluvat pääjohtaja, ylijohtaja sekä kolme johtajaa
- johtoa tukiyksikköinä avustavat yleishallinto, tienpidon suunnittelu ja tiehallinto
- johtoa talous- ja tulosoajauksessa avustava esikunta
- sisäinen tarkastus ja viestintä.

Keskushallinnon kokonaisvahvuus on alkuvaiheessa noin 125 henkilöä. Väli raportissa esitetty tavoitteellinen vahvuus olisi noin 70 henkilöä.

2.1 Johto

Keskushallinnon johdon vastuulla on

- johtaa tielaitoksessa tapahtuvaa yleisten teiden tieverkon suunnittelua, rakentamista ja ylläpitoa
- ohjata visioilla, strategioilla ja tulostavoitteilla sekä sopia ministeriöiden ja tiepiirien kanssa rahoitusresursseista ja vaikutuksista
- huolehtia toimialansa strategisesta kehittämisestä sekä tutkimustoiminnasta - vastata tarvittavasta laitoksen toiminnan yhtenäisyydestä.

Pääjohtaja (Jouko Loikkanen) johtaa tielaitosta, toimii johtokunnan puheenjohtajana ja vastaa liikenneministeriön ja johtokunnan asettamien tavoitteiden saavuttamisesta. Pääjohtajalla on päävastuu suhteista ylempiin viranomaisiin. Hänelle raportoivat tiejohtajat, ylijohtaja ja johtajat sekä sisäinen tarkastus.

Ylijohtaja (Jarkko Saisto) vastaa laitoksen talouden suunnittelun ja tulosjohtamisen toimivuudesta sekä kansainvälisestä toiminnasta. Hän on pääjohtajan ensimmäinen sijainen. Hänelle vastaavat toiminnastaan esikunta sekä viestintä. Hänelle raportoi vientipalvelukeskus.

Kolme johtajaa vastaa laitoksen strategioiden kehittämisestä, tukiyksiköiden tulosoajauksesta sekä seurannasta. Johtajien vastuut jakautuvat seuraavasti:

- Johtaja (Erkki Koskinen) vastaa tienpitoa ja T&K-toimintaa koskevista strategioista. Hänelle vastaavat toiminnastaan tukiyksiköt tienpidon suunnittelu ja tiehallinto.

- Johtaja (Jukka Hirvelä) vastaa laitoksen palvelu- ja liiketoiminnan kehittämisestä sekä resurssien hallintaa koskevista strategioista. Hänelle vastaa toiminnastaan tukiyksikkö yleishallinto. Hänelle raportoi palveluyksikkö hallintopalvelut.
- Johtaja (Matti-Pekka Rasilainen) vastaa palveluyksikköjen toimivuudesta ja tehokkuudesta. Hänelle raportoi kahdeksan palveluyksikköä: tutkimuskeskus, liikenne- ja tietekniikka, tuotannon palvelut, geopalvelut, siltayksikkö, tieliikenteen palvelut, hankintapalvelut ja Tie-Data.

2.2 Yleishallinto

Tukiyksikön toiminta-ajatus on vastata laitostason yleis- ja henkilöstöhallinnosta sekä laskentatoimesta, palvelu- ja liiketoiminnan sekä henkilöstön, muiden voimavarojen ja organisaation kehittämisestä sekä varautumistoiminnasta.

Yksikön tehtäviä ovat:

- tielaitoksen keskeisten osaamisalueiden määrittely (tuotteet, palvelut, osaaminen)
- tielaitoksen hallinto-, johtamis- ja organisaatiomallien valmistelu
- resurssien suunnittelu ja hallinta
- henkilöstöstrategian toteuttaminen ja sopimusjärjestelmät
- tulosojausta ja hallintomalleja tukeva laskenta
- laatu ja kansainvälistyminen
- juridiikka
- tilivirastotoiminnot
- varautuminen ja turvallisuus.

Yksikön vahvuus on alkuvaiheessa 28 henkilöä ja se vastaa toiminnastaan johtaja Hirvelälle. Yksikön päällikkönä toimii Anja Silvenius.

2.3 Tienpidon suunnittelu

Tukiyksikön toiminta-ajatuksena on vastata tieliikenteen palvelutasotavoitteiden, tienpidon ja tuotannon toimintalinjojen sekä tieverkon kehittämisstrategioiden suunnittelusta samoin kuin tutkimus- ja kehittämistoiminnan ohjauksesta.

Yksikkö tuottaa strategioita yhteiskunnan odotusten ja tieliikenteen palvelujen yhteensovittamiseksi. Toimintatapana on seurata yhteiskunnan ja tiealan kotimaista ja ulkomaista kehitystä sekä pitää yhteyttä elinkeinoelämään ja eri yhdyskuntasuunnittelun osapuoliin.

Yksikön vahvuus on alkuvaiheessa 21 henkilöä ja se vastaa toiminnastaan johtaja Koskiselle. Yksikön päällikön Juhani Tervalan sijaisena toimii Raimo Tapio (ajalla 1.1.1993-31.12.1994).

2.4 Tiehallinto

Tukiyksikön toiminta-ajatuksena on tukea laitoksen tiensuunnittelutoimintaa sekä vastata suunnitelma- ja viranomaispäätösten valmistelusta.

Yksikön toiminta tähtää tiesuunnittelun laadun varmistamiseen sekä tienpidon toimintalinjojen ja laitosyhtenäisyyden noudattamiseen. Tehtäviä ovat:

- laitoksen tiensuunnittelun tuki
- suunnitelmapäätöksien valmistelu, hyväksyminen ja vahvistaminen
- suunnitteluprosessin kehittäminen
- kaava-asiat ja teiden hallinnollinen luokitus
- tienpidon valtionapu- ja korvausasiat
- nopeusrajoituksiin ja liikenteen ohjaukseen liittyvät päätökset ja muu viranomaistoiminta.

Yksikön vahvuus on alkuvaiheessa 31 henkilöä ja se vastaa toiminnastaan johtaja Koskiselle. Yksikön päällikkönä toimii Aulis Nironen.

2.5 Esikunta

Esikuntayksikön toiminta-ajatus on vastata laitoksen toiminta- ja taloussuunnittelusta sekä tulosjohtamiseen liittyvästä valmistelusta.

Yksikkö edistää tielaitoksen liikelaitostamista ja panostaa uusien toimintatapojen kehittämiseen sekä rahoitusrakenteen uudistamiseen. Tehtäviä ovat:

- laitoksen tulosjohtamisjärjestelmä ja siihen liittyvä raportointi
- tienpidon rahoitusrakenteen uudistaminen
- valtion talousarvioesitysten ja työohjelmien valmistelu tienpidon osalta
- sisäiset tuotepaketit
- tieverkon kehittämishankkeiden ajoitus ja rahoitus
- johdon ja liikenneministeriöiden erillisselvitykset

Yksikön vahvuus on alkuvaiheessa 12 henkilöä ja se vastaa toiminnastaan ylijohtaja Saistolle. Yksikön päällikkönä toimii Antti Piirainen.

2.6 Sisäinen tarkastus

Sisäisen tarkastuksen toiminta-ajatuksena on palvella laitoksen ylintä johtoa erilaisin tarkastuksin, analyysin ja parannusehdotuksin. Toimialueena on koko laitos eri toimintoihin.

Toiminta-ajatuksensa mukaisesti sisäinen tarkastus toimii johdon tukena varmistettaessa laitoksen toiminnan luotettavuutta, uskottavuutta, oikeellisuutta, taloudellisuutta, tuloksellisuutta, laillisuutta ja tarkoituksenmukaisuutta. Tarkastuksen ohella toiminta käsittää opastusta sekä piirien sisäisen tarkastuksen tukemista.

Yksikön vahvuus on alkuvaiheessa 9 henkilöä ja se raportoi pääjohtaja Loikkaselle. Yksikön päällikkönä toimii Alexander Federlöf.

2.7 Viestintä

Viestinnän toiminta-ajatuksena on tukea tielaitoksen strategioiden mukaista sisäistä ja ulkoista tiedon kulkua. Kyseessä on yhteistyöyksikkö, joka edistää tiedon kulkua laitoksen hierarkian päästä päähän.

Yksikön tehtäviä ja tuotteita ovat:

- viestintäpolitiikka
- tiedotus (lehdet, tiedotteet, vuosikertomus)
- yhteiskunnallinen viestintä (kampanjat, näyttelyt, jne.)
- ympäristöviestintä
- kohtaamisviestintä.

Yksikön vahvuus on alkuvaiheessa 15 henkilöä ja se raportoi ylijhtaja Saistolle. Yksikön päällikkönä toimii Pär-Håkan Appel.

3 ERILLISET PALVELUYKSIKÖT

Tielaitoksen yhteyteen perustetaan 10 palveluyksikköä 1.1.1993 alkaen:

- tutkimuskeskus
- liikenne- ja tietekniikka
- tuotannon palvelut
- geopalvelut
- siltayksikkö
- tieliikenteen palvelut
- resurssipalvelut
- Tie-Data
- hallintopalvelut
- vientipalvelut.

Palveluyksiköt ovat tulosvastuulla toimivia, suhteellisen itsenäisiä yksiköitä. Ne toimivat liikeideansa perusteella, ja niille muodostuu erityinen tuote- ja palveluvalikoima. Tielaitoksen johto asettaa kullekin yksikölle tulos- ja tuottotavoitteita, joiden toteutumisesta yksikkö raportoi johtajalle.

Tavoitteena on, että kaikki palveluyksiköt toimivat erikseen sovittavan siirtymäkauden jälkeen liiketaloudellisin periaattein. Taloudellinen tulos muodostuu siten palveluista hankittujen tulojen ja kustannusten erotuksena. Palveluyksikkö voi siten tuottaa yli- tai alijäämää. Aluksi vuonna 1993 laskuttavana toimii neljä yksikköä.

Palveluyksikköjen vahvuus on alkuvaiheessa vajaat 440 henkilöä. Lähtötilaisuus näyttää, onko henkilövahvuus oikeassa suhteessa liiketoiminnan laajuuteen ja kannattavuuteen.

3.1 Tutkimuskeskus

Liikeideana on tuottaa tietoa tiestöstä, liikenteestä ja toiminnasta tienpitoa ja toiminnan suunnittelua sekä yhteiskunta-, tieverkko- ja hankesuunnittelua varten. Avainsana on tietopalvelut.

Yksikön tuotteita ja palveluja ovat:

- tienpidon perustietovarastot (tierekisteri, kunto-, liikenne- ja onnetto-

muustiedot, suunnitelmavarasto)

- perustietojen analysointipalvelut
- liikenteen kysyntään ja vaikutuksiin liittyvä tutkimus verkkotasolla
- tienpidon strategioiden tuottamisen tieto- ja konsulttipalvelut sekä management-työkalut ja niiden käytön tuki
- tilasto- ja systeemipalvelut.

Yksikön vahvuus on alkuvaiheessa 49 henkilöä ja se raportoi tuloksestaan johtaja Rasilaiselle. Yksikön päällikkönä toimii Martti Mäkelä.

3.2 Liikenne- ja tietekniikka

Liikeideana on tuottaa suunnitteluohjeita ja menetelmiä sekä yleisiä työselityksiä liikenteen, tien, ympäristön ja turvallisuuden suunnittelua varten. Avainsana on tuotteen laatu.

Yksikön keskeisiä tuotteita ja palveluja ovat:

- tiensuunnitteluohjeet ja -standardit
- laatuvaatimukset ja työselitykset
- suunnittelumenetelmät, apuvälineet ja prosessit (vaikutusselvitykset, CAPCAL, IVAR, KEHAR)
- suunnitelmatuotantoa palvelevat menetelmät (XROAD, mittaus- ja tiedonkeruumenetelmät)
- ilmakuvaus ja kartoituspalvelu
- konsultointi-, koulutus- ja tukipalvelut em. liittyen.

Yksikön vahvuus on alkuvaiheessa 45 henkilöä ja se raportoi tuloksestaan johtaja Rasilaiselle. Yksikön päällikkönä toimii Pauli Velhonoja.

3.3 Tuotannon palvelut

Liikeideana on tuottaa tuotantotekniikkaa, rakennuttamista sekä tuotannon laatua ja ohjausta koskevia ohjeita ja menetelmiä tuotannon tuottavuuden ja taloudellisuuden edistämiseksi. Avainsanoja ovat tuotantotoiminnan taloudellisuus, tuottavuus ja laatu. Asiakkaita ovat tuotannon johtamisen ketjun henkilöt.

Yksikön tuotteet ovat muodoltaan raportteja, ohjeita, suosituksia, järjestelmiä sekä koulutusta ja konsultointia. Tuotevalikoima on seuraava:

- tuotannon kilpailuttamisen menettelyohjeet ja tukipalvelut (suhdanteet, urakat, taksat)
- tuotannon ohjauksen järjestelmät ja tukipalvelut (kustannukset, laatu, aika)
- urakkaohjeet, asiakirjat ja tukipalvelut
- tuotannon ohjelma- ja tulosanalyysit

- tiestön hoidon tuotekuvaukset ja laatuvaatimukset
- tuotantomenetelmien kehittäminen
- tuoteratkaisujen tuotantokelpoisuusselvitykset
- kaluston ja sen oikean käytön kehittäminen
- tuotantovaiheen ympäristövaikutukset
- tuotannon korkean teknologian projektit (esim. tiesääpalvelu ja laadunmittausteknologia)

Yksikön vahvuus on alkuvaiheessa 43 henkilöä ja se raportoi tuloksestaan johtaja Rasilaiselle. Yksikön päällikkönä toimii Jussi Ala-Fossi.

3.4 Geopalvelut

Liikeideana on tuottaa geoteknisiä suunnitelmia, laboratoriopalveluita, asiantuntijapalveluita, ohjeita sekä niihin liittyviä tutkimuksia. Painopistealueina ovat teiden ja siltojen pohjarakenteet, teiden päällysrakenteet, kiviaines- ja muut pohja- ja päällysrakenteisiin käytettävät materiaalit.

Yksikön tuotteita laboratorio- ja kenttätutkimusten alueilla ovat:

- geotekniset tutkimukset
- kiviainestutkimukset
- päällystetutkimukset.

Keskeisiä asiantuntijapalveluja ovat:

- konsultointi ja geotekninen suunnittelu
- tutkimus ja kehittäminen (menetelmät, rakenteet ja tekniikat)
- tukitehtävät, kuten koulutus ja atk-ohjelmistot.

Yksikön vahvuus on alkuvaiheessa 36 henkilöä ja se raportoi tuloksestaan johtaja Rasilaiselle. Yksikön päällikkönä toimii Aarno Valkeisenmäki.

Yksiköllä on toimipisteet Helsingissä ja Oulussa. Yksikkö laskuttaa tuotteistaan jo vuonna 1993.

3.5 Siltayksikkö

Liikeideana on tuottaa siltojen ja erikoisrakenteiden suunnitelmia sekä suunnittelu-, rakentamis- ja korjausohjeita ja asiantuntijapalveluita samoin kuin niihin liittyviä tutkimuksia. Lisäksi yksikkö tuottaa rakennuskiinteistöjen hankintaan ja ylläpitoon liittyviä palveluja.

Yksikön tuotteita ja palveluita ovat:

- siltasuunnittelu (ml. teline- ja varasiltsuunnittelu)
- asiantuntijapalvelu rakennus- ja korjaushankkeissa
- rakennuttajapalvelu
- siltakaluston käyttö ja vuokraus
- siltahallintajärjestelmä (kehittäminen, tuki ja käyttö)

- siltojen kuntotarkastus, ohjeet ja periaatteet
- siltojen kantavuusselvitykset
- siltatekniikan kehittäminen
- siltoja koskevat ohjeet ja määräykset
- siltasuunnitelmien tarkastus
- siltakaluston hankinta ja ylläpito
- toimitilapalvelut
- rakennusten rakennuttamis- ja ylläpitopalvelut.

Yksikön vahvuus on alkuvaiheessa 60 henkilöä ja se raportoi tuloksestaan johtaja Rasilaiselle. Yksikön päällikkönä toimii Juhani Vähäaho.

3.6 Tieliikenteen palvelut

Liikeideana on kehittää ja ylläpitää tieliikenteen ohjaus- ja informaatiopalveluja sekä tuottaa ja välittää tietoa tienkäyttäjien tarpeista. Yksikkö toimii linkkinä tienkäyttäjän ja tielaitoksen välillä.

Tieliikenteen palvelut keskittyy tiestön käytettävyyden parantamiseen ottamalla entistä enemmän huomioon tienkäyttäjien tarpeet. Keskeisiä tuotteita ovat:

- liikenteen ohjaukseen liittyvät palvelut
- erikoiskuljetuksiin liittyvät palvelut
- asiakaspalautteeseen ja laitoksen sisäiseen muuntumiseen liittyvät palvelut.

Yksikön vahvuus on alkuvaiheessa 26 henkilöä ja se raportoi tuloksestaan johtaja Rasilaiselle. Yksikön päällikön Jukka Isotalon sijaisena toimii toistaiseksi Juha Salmenkaita.

3.7 Resurssipalvelut

Liikeideana on hankkia kalustoa ja materiaalia sekä tehdä hankintasopimuksia asiakkaiden käyttöön ja tuottaa resurssijärjestelmiä ja niiden ylläpitoa. Yksikön asiakkaita ovat tiepiirit, keskushallinto ja palveluyksiköt.

Yksikön tuotteita ja palveluita ovat:

- ostopalvelut (kalusto- ja tarvikehankinnat)
- sopimuspalvelut (laitostasoiset hankintasopimukset)
- järjestelmien kehittämispalvelut
- tukipalvelut, kuten koulutus, ylläpito, neuvonta ja lausunnot
- asiantuntijapalvelut, kuten konsultointi.

Yksikön vahvuus on alkuvaiheessa 41 henkilöä ja se raportoi tuloksestaan johtaja Rasilaiselle. Yksikön päällikkönä toimii Ossi Turku.

Yksikkö laskuttaa tuotteistaan jo vuonna 1993.

3.8 Tie-Data

Liikeideana on tietotekniikan keinoin edistää tielaitoksen toimintaa. Tie-Data

turvaa tienpitoa ja sitä tukevien toimintojen atk-palvelujen saatavuuden, varmistaa palveluiden jatkuvuuden, edistää tietotekniikan hyödyntämistä ja tukee siten laitoksen tietoyhtenäisyyttä.

Yksikön keskeisiä tuotteita ja palveluita ovat:

- laitosityhtenäisyyden tuki (tietoarkkitehtuuri)
- atk-perusrakenteiden tuki (laitteet, ohjelmisto, tietoliikenne)
- atk-sovellusten suunnittelu ja toteutus
- atk-sovellusten perusylläpito ja käytön tuki
- atk-käyttöpalvelut (keskuslaitteisto ja sen ohjelmistot)
- koulutus.

Yksikön vahvuus on alkuvaiheessa 50 henkilöä ja se raportoi tuloksestaan johtaja Rasilaiselle. Yksikön päällikkönä toimii Erkki Leiviskä.

Yksikkö toimii aidosti laskuttavana jo vuonna 1993.

3.9 Hallintopalvelut

Liikeideana on tuottaa hallinnollisia päivittäispalveluita sekä moniammatillista tukea hallinnolliseen kehittämiseen.

Päivittäisiä talouden suunnitteluun ja seurantaan sekä hallintoon liittyviä palveluita ovat mm.

- reskontra
- laskutus
- maksupalvelut
- perintä
- kirjanpito
- palkanlaskenta
- tietohuolto
- julkaisutoiminta
- kalusto- ja toimitilahankinnat
- henkilöstöpalvelut
- kuljetuspalvelut.

Hallinnolliseen kehittämiseen liittyen tuotettavia palveluita ovat:

- koulutus- ja asiantuntijapalvelut
- juridiset palvelut
- työsuojelu- ja työyhteisön kehittämispalvelut.

Yksikön vahvuus on alkuvaiheessa 72 henkilöä ja se raportoi tuloksestaan johtaja Hirvelälle. Yksikön päällikkönä toimii Seija Petrow.

3.10 Vientipalvelukeskus

Liikeideana on harjoittaa tienpitoon ja satamatoimintoihin liittyvää kehitysteistyötä, kaupallista vientiä ja lähialueyhteistyötä.

Yksikön palveluita ja tuotteita ovat:

- institution building
- projektinhallinta (ns. feasibilitystudy, suunnittelu, toteutus, ylläpito)
- tienpidon hallintajärjestelmät (LAM, PMS, BHS, RWS)
- satamatoiminnot (konttiterminaalit, johtamisjärjestelmät, kaluston hallinta)
- koulutus, joka kattaa edellä sanotut järjestelmät.

Yksikön vahvuus on alkuvaiheessa 15 henkilöä ja se raportoi tuloksestaan ylijohtaja Saistolle. Yksikön päällikkönä toimii Lassi Rämö.

Yksikkö laskuttaa tuotteistaan jo vuonna 1993. Yksiköllä on toimipiste Helsingissä ja Turussa. Yksikön kaupallista vientiä koskeva osa pyritään yhtiöittämään lähitulevaisuudessa.

4 ARVIOINTI

Uudistuksen vaikutuksia on tässä vaiheessa vaikea arvioida. Kysymys on paljolti siitä, millä tarmokkuuden tasolla asetettujen tavoitteiden läpiviennistä huolehditaan. Vuoden 1993 alussa tapahtuva organisaatiouudistus luo ainoastaan perustan todelliselle muutokselle.

Ylin johto kantaa vastuun siitä, että tavoitteeksi asetetut vaikutukset saadaan aikaan muutaman vuoden siirtymäkaudella. Se edellyttää määrätietoisuutta johtamisessa, tiukkuutta tulostavoitteiden asettamisessa, budjetoinnissa ja tulosvalvonnassa. Erityisesti johdon tahdon ja priorisoinnin tulisi näkyä tuotetuissa palveluissa.

4.1 Hallinnolliset vaikutukset

Yksiköiden muodostaminen ja miehitysvaihe ovat sujuneet hyvin. Vetäjien yhteistyö on ollut kiitettävää. Keskushallinnon keventäminen näyttäisikin toteutuvan asetettujen tavoitteiden mukaisesti samoin kuin tehtävien selkiinnyttäminen asiakasohjautuviksi. Se edellyttää kuitenkin, että organisaation tapa toimia muuttuu vastaavasti.

Yksiköiden toiminta- ja liikeideat tulevat testatuiksi käytännössä vuonna 1993. Tällöin on syytä huolehtia, että tuottamattomia toimintoja ei synny esim. sisäisen laskutuksen osalta.

Organisaation koko ei toistaiseksi näyttäisi pienentyvän. Yleiskustannusten vähentäminen edellyttää keskushallinnossa aiempaa tarmokkaampia hallinnon keventämisotteita. Palveluyksiköiden osalta organisaation koko asettunee balanssiin markkinavoimin. Se edellyttää kuitenkin, että markkinavetoisuus toteutetaan aidosti muutaman vuoden siirtymäaikana.

4.2 Henkilövaikutukset

Palveluyksikköajattelu on muuttamassa itse kunkin tapaa toimia: yleinen kustannustietoisuus, toiminnan laatuun liittyvä suunnitelmallisuus ja työmotivoituneisuus ovat merkittäväällä tavalla lisääntyneet muutostyön yhteydessä.

Laitoksen henkilöstöstrategiasta on pidetty kiinni koko uudistusprosessin ajan. Yhtäältä tämä on turvannut muutoksen melko vakaan ja häiriöttömän toteutuksen. Toisaalta henkilöstövähennemä muutoksen yhteydessä on ollut varsin vähäistä. Asiantuntemusta ei ole hankittu talon ulkopuolelta ja poistuma on käytetty täysimääräisesti hyväksi.

4.3 Taloudelliset vaikutukset

Uudistuksen tässä vaiheessa voidaan havaita, että aito kustannustietoisuus ja yksilöllinen kustannusvastuu ovat merkittävällä tavalla lisääntyneet niin keskushallinnossa kuin palveluyksiköissä.

On ennen aikaista arvioida, kuinka suuret taloudelliset vaikutukset organisaatiouudistuksella saavutetaan. Tavoitteenahan on 25 % vähennemä yleiskustannuksista. Tavoitteen toteutuminen riippuu paljolti seuraavista tekijöistä:

- ovatko palveluyksiköt aidosti kilpailukykyisiä ja toteuttavatko ne saamiin tilauksia aiempaa enemmän omin voimin suhteessa ulkopuolisten (ali)konsulttien käyttöön
- toteutuuko henkilöstön vähentäminen ja tiukka budjetointi keskushallinnossa.

4.4 Tehtävämuutokset

Tehtävien vaihto laitoksen sisällä vaikuttaa varsin vähäiseltä. Vallitseva suurtyöttömyys lieene osasyynä. Vain muutama henkilö siirtyy tiepiiriin tai piiristä keskushallinnon palvelukseen. Hakeutumista urakiertoon eri puolille valtionhallintoon ei näyttäisi tapahtuvan.

Väliraportissa esitettiin joukko poistettavia tai aluehallintoon siirrettäviä tehtäviä. Niiden osalta ei ole tehty lopullisia ratkaisuja. On tärkeää, että johto tarkastelee kriittisesti niin hallinnollisia kuin liiketoiminnallisia tehtäväalueita. Vuonna 1993 käynnistytävä johdon strategiatyö luo hyvän perustan tälle tarkastelulle.

4.5 Konsulttien käyttö

Organisaation uudistustyöhön on käytetty neljää ulkopuolista konsulttia, vaikka työ onkin pääsääntöisesti tapahtunut sisäisin voimin.

Laitoksen johtoryhmä kokoontui toukokuussa kaksipäiväiseen ns. strategia-seminaariin. Seminaarin vetäjänä toimi Timo Santalainen (S.A.M.I. Konsultit Oy). Päivien anto oli osittainen pettymys eikä auttanut paljoakaan itse organisaatiouudistusta. Sen sijaan konsultin tekemä tielaitoksen strategiatyötä koskeva raportti oli ansiokas ja edisti organisaation uudistustyötä.

Kesäkuussa pidetyn johdon ja vetäjien välisestä "kapulanvaihtoseminaarin" onnistumisesta vastasivat Raimo Vainio ja Aulis Heikkinen (Scandinavia Communications Services Oy). Seminaari oli osanottajien mielestä erittäin onnistunut.

Hallintopalveluita, lähinnä sen toiminnansuunnittelua, on auttanut konsulttipari Jaakko Virkkunen (VKK) ja Lea Alasilta-Hagman (Learning Systems Oy). Työstä saadut kokemukset ovat olleet myönteisiä.

Resurssi-, tutkimus-, tekniset-, geo- ja tuotannon palveluja on avustanut konsulttipari Toivo Huttunen ja Vesa Venermo (Starcon Oy). Arviot konsulteista olleet myönteisiä. Saman konsultin käytöstä useamman palveluyksikön muodostamisessa on ollut selvää yhdenmukaisuusetua. Lisäksi konsulttiapu on nopeuttanut ja terävöittänyt liiketoimintamuotojen jäsentymistä.

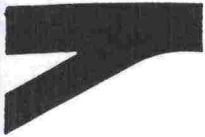
5 JATKOTOIMENPITEET

Organisaatiouudistus on toistaiseksi edennyt asetettujen tavoitteiden mukaisesti. Pidemmällä aikavälillä onnistunut läpivienti edellyttää, että erityisesti johto kiinnittää huomiota ainakin seuraaviin osa-alueisiin:

- Varmistetaan, että todellista yleiskustannusten vähennystä saadaan aikaan vuonna 1993 ja myös sen jälkeen.
- Huolehditaan, että keskushallinnon kokoa ja tehtäviä tarkastellaan kriittisesti tavoitteena organisaation pientäminen.
- Huolehditaan, että palveluyksikköjen elinkelpoisuus määräytyy aidoin markkinavoimin vuoteen 1995 mennessä. Se tarkoittaa, että vuoden 1994 toiminta perustuu todelliseen tulos- ja tuottovastuuseen aidossa markkinaympäristössä.
- Kannustetaan henkilökiertoon laitoksessa ja yleisemmin valtionhallinnossa. Tässä mielessä henkilöstö tarvitsee ärsykeitä ja houkuttimia.
- Jämäköitetään otetta hallinnollisten ja liiketoiminnallisten tehtävien kriittiseen tarkasteluun. Säännöllinen strategiaseminaari on tässä suhteessa tarpeen.
- Huolehditaan, että vetäjien yhteistyö on turvattu myös jatkossa. Synergiaetu ja epäterveen kilpailun estäminen edellyttää säännöllistä kokoontumista.
- Järjestetään muutoksen läpiviennin seuranta ja kehitetään laitoksen strategista johtamisjärjestelmää. Harkitaan erikseen, olisiko ulkopuolinen konsultointi tarpeen.

Liitteet

1. Toimeksianto
2. Asetus tielaitoksesta annetun asetuksen muuttamisesta
3. Tielaitoksen työjärjestysehdotus
4. Organisaatiokuva
5. Henkilöstön alustava sijoittuminen 1.1.1993 alkaen



Tielaitos
Tiehallitus

4.12.1991

He-351/94/583/91

Jakelussa mainituille

Asia: KESKUSHALLINNON ORGANISAATION
UUDISTAMINEN

Viite Johtokunnan päätös 7.10.1991 tielaitoksen organisaation kehittämisestä

TOIMEKSIANTO

1. Tausta

Tielaitoksen johtokunta päätti 7.10.1991 tielaitoksen keskushallintotyöryhmän loppuraportin pohjalta seuraavaa:

Tiehallitus organisoidaan esikunta- ja tukiyksiköistä muodostuvaksi laitoksen keskushallinnoksi. Tämä toteutetaan siirtämällä asiantuntija- ja palvelutoiminta tielaitoksen erillisiksi toiminnallisiksi tulosityksiköiksi. Tavoitteena on toteuttaa rakennemuutos vuoden 1992 loppuun mennessä ja saada tulosityksiköt toimiviksi vuoden 1994 loppuun mennessä. Rakenteen uudistaminen edellyttää tielaitoksesta annetun asetuksen muutosta. Keskushallinnon organisaation kehittämiseen liittyvät säädösehdotukset valmistellaan johtokunnan käsiteltäväksi maaliskuussa 1992.

Nykyisen keskushallinnon osuus koko laitoksen kustannuksista on noin 4%. Tavoitteena on vuoteen 1995 mennessä päästä 3 %:iin, mikä laske-
taan uudistetun keskushallinnon ja toiminnallisten tulosityksiköiden kustannuksista.

Valtioneuvosto päätti 17.10.1991

hajauttamishankkeen asettamisesta laatimaan toimenpideohjelma ministeriöistä ja etenkin keskushallinnosta paikallis- ja aluehallintoon siirrettävissä olevista tehtävistä ja toimivallasta sekä tähän liittyen arvioimaan keskushallinnon organisaatiota sekä selvitysmiehen määräämisestä valmistelevaan hankkeen toimenpide-ehdotukset.

2. Tavoitteet ja toimintalinjat

Päätavoitteena on muodostaa nykyisestä tiehallituksesta kevyempi ja tehokkaampi enintään 150 hengen keskushallinto, joka koostuu johtoyksiköistä ja niitä tukevista laitosyhtenäisyyttä ja viranomaistoimintoja hoitavista tukiyksiköistä. Tiehallituksen asiantuntija- ja palvelutoiminnoista muodostetaan keskushallinnosta erillään olevia, palveluistaan laskuttavia toiminnallisia tulosityksiköitä tai hajautetaan niitä piirihallintoon.

Toimintalinjoina tavoitteeseen edetessä on otettava huomioon seuraavaa:

1. Keskushallinnossa edetään toiminto-ohjauksesta strategiseen johtamiseen, jossa keskushallinnon rakenne muodostuu esikunnista, tienpidon strategisen kehittämisen yksiköstä sekä yleis- ja tiehallinnon yksiköistä.
2. Toiminnallisia tulosityksiköitä muodostettaessa tärkeänä lähtökohtana on keskushallinnon ja alueellisten tulosityksiköiden (tiepiirien) asema palvelujen ja tehtävien tilaajana ja toimeksiantajana. Toiminnalliset tulosityksiköt ovat palvelujen tuottajia, jotka laskuttavat tilaajia ja toimeksiantajia palveluistaan. Ne sijoitetaan keskushallinnon ulkopuolelle ja niiden johto raportoi sovitulla tavalla keskushallinnolle.
3. Pääperiaatteena on johtamisen tukitehtävien sijoittaminen keskushallintoon ja näiden yksiköiden kustannusvastuun korostaminen sekä palvelutehtävien sijoittaminen toiminnallisiksi tulosityksiköiksi ja näiden yksiköiden tulostavaksi. Sekä palvelu- että tukitoimintaa sisältävien yksiköiden muodostamista tulee välttää, mutta jos sellaisia synergia- tai muista syistä syntyy, ne tulee ensisijaisesti sijoittaa toiminnallisten tulosityksiköiden puolelle.
4. Tuki- ja erityisesti toiminnallisia tulosityksiköitä muodostettaessa selvitetään, mitä erityisosaamisen alueita jatkossa painotetaan. Samalla tulee ottaa kantaa siihen, mistä osaamisen alueista voitaisiin luopua, missä pitäisi muuttaa organisaatiomuotoa tai käyttää muualta saatavia palveluja. Erityisesti tulee määritellä, mitä tehtäviä ja toimintoja voidaan hajauttaa aluehallintoon tai muualle valtionhallintoon.

5. Keskushallinnon ja toiminnallisten tulosityksiköiden suunnittelun taloudellisena tavoitteena on alentaa yhteenlaskettua kustannusosuutta koko laitoksen kustannuksista vähintään 25 %. Riittävän joustavuuden ja reagointikyvyn ylläpitämiseksi kustannusten alentamisen tulisi painottua kiinteiden kustannusten alentamiseen.

3. Toimeksianto

Ehdotuksen valmistelee selvitysmiehenä Tapani Määttä apunaan Raimo Tapio ja lainopillisissa kysymyksissä Paula Tuura.

Selvityksen tekijät raportoivat tiehallituksen johtoryhmälle.

Ehdotuksen valmistelussa toimitaan yhteistyössä osastojen, vastualueiden, tiepiirien ja henkilöstön kanssa. Valmistelussa on pidettävä yhteyttä tiepiiriorganisaation kehittämiseen.

Ehdotusten tulee perustua johtokunnan asiasta tekemään päätökseen ja sen taustana olevaan keskushallintotyöryhmän raporttiin. Työryhmän tulee myös ottaa huomioon valtioneuvoston 17.10.1991 tekemä päätös hajauttamishankkeen asettamisesta ja sen etenemisestä.

Ehdotuksen teossa noudatetaan tämän muistion kohdassa 2 esitettyä tavoiteasettelua ja toimintalinjoja.

Keskushallinnon organisaatiota koskevan ehdotuksen tulee sisältää keskushallinnon yksiköiden toimintaideat, tehtävä- ja tulosalueet sekä resurssit. Toiminnallisia tulosityksiköitä (palveluyksiköitä) koskevan ehdotuksen tulee sisältää yksiköiden liikeideat, toimialat ja resurssit. Ehdotuksiin sisällytetään niiden toteuttamista koskevien hallinnollisten, taloudellisten ja henkilöstövaikutusten arviointi sekä esitys laitoksen työjärjestyksen uudistamisesta.

Ehdotukset valmistellaan niin, että valmistelun etenemistä koskeva väliraportti ja tarvittavat asetusehdotukset esitellään laitoksen johtoryhmälle ennen 15.3.1992. Loppuraportti ja työjärjestysehdotus esitellään laitoksen johtoryhmälle 30.11.1992.

Ehdotuksesta pyydetään myös asianomaisten yksiköiden lausunnot ja se käsitellään laitoksen yhteistoimintamenettelyssä.

Pääjohtaja


Jouko Loikkanen

Hallintojohtaja


Jukka Hirvelä

JAKELU:

Tapani Määttä
Raimo Tapio
Paula Tuura

TIEDOKSI:

Pääjohtaja
Ylijohtaja
Esikunta
Osastot
Vastuualueet
LYTT
TIEH YTT
Piiri-insinöörit
Hvy
Piirien tiedottajat

Asetus

tielaitoksesta annetun asetuksen muuttamisesta

Annettu Naantalissa 26 päivänä kesäkuuta 1992

Liikenneministerin esittelystä

kumotaan tielaitoksesta 9 päivänä helmikuuta 1990 annetun asetuksen (126/90) 11 §:n 2 momentti.

muutetaan 1 §, 2 § ja sen edellä oleva väliotsikko, 3 §, 4 §:n edellä oleva väliotsikko, 7 §, 10 §:n 2 momentti, 14 §, 15 §:n 2 momentti, 17 §:n 3 momentti sekä 21 ja 23 §.

näistä 15 §:n 2 momentti sellaisena kuin se on 24 päivänä tammikuuta 1992 annetussa asetuksessa (52/92), sekä

lisätään 3 §:n edelle uusi väliotsikko seuraavasti:

1 §

Tielaitoksessa on keskushallinto sekä sen alaiset palveluyksiköt ja tiepiirit.

Tielaitoksen keskushallinto

2 §

Tielaitoksen keskushallinnon tehtävänä on ohjata ja kehittää tielaitoksen toimintaa sekä vastata laitoksen yhtenäisyydestä, yleisestä hallinnosta ja tiehallinnosta.

Tielaitoksen palveluyksiköt

3 §

Palveluyksiköiden tehtävänä on tuottaa tienpitoa varten tarvittavia asiantuntija- ja kehittämispalveluja.

Tiepiirit

4 §

7 §

Johtokunnan tehtävänä on:

- 1) päättää tielaitoksen yleisistä toimintalin-

joista ja tavoitteista ottaen huomioon liikenneministeriön asettamat tavoitteet:

2) päättää tielaitoksen hallinnon järjestämisestä;

3) päättää tielaitoksen talousarvioehdotuksesta, tutkimus- ja kehittämisohjelmasta, toiminta- ja taloussuunnitelmasta ja pitkän aikavälin suunnitelmista;

4) käsitellä tielaitoksen tavoitteiden toteutumista sekä hyväksyä laitoksen tilinpäätös;

5) antaa laitoksen määräykset ja ohjeet, mikäli se ei ole siirtänyt niitä pääjohtajan tai laitoksen muun virkamiehen annettaviksi; sekä

6) käsitellä muita laitoksen kannalta laajakantoisia ja periaatteellisesti merkittäviä asioita, joiden esittelystä johtokunnalle päättää johtokunnan puheenjohtaja.

10 §

Johtokunnassa käsiteltävät asiat ja asiat, joissa tielaitoksen keskushallinto on valitusviranomainen, ratkaistaan esittelystä.

14 §

Virkojen sijoittelusta määrätään tarkemmin tielaitoksen työjärjestyksessä.

15 §

Keskushallintoon ja palveluyksikköihin sijoitetut virat täyttää sekä keskushallinnon ja palveluyksiköiden työsopimussuhteisen henkilöstön ottaa pääjohtaja, jollei tätä oikeutta ole työjärjestyksessä annettu muulle virkamiehelle.

17 §

Virkavapauden muille kuin 1 ja 2 momentissa tarkoitetuille keskushallinnon virkamiehille myöntää keskushallinto ja tiepiirien virkamiehille tiepiiri sen mukaan kuin työjärjestyksessä määrätään. Virkavapauden myöntämistä palveluyksikön virkamiehille määrätään työjärjestyksessä.

21 §

Tielaitoksen keskushallinto kantaa ja vastaa valtion puolesta sekä valvoo tuomioistuimissa

Naantalissa 26 päivänä kesäkuuta 1992

ja virastoissa valtion etua ja oikeutta kaikissa tielaitosta koskevissa asioissa.

Tielaitoksen keskushallinnon johtajalla on oikeus joko itse tai valtuuttamansa asiamiehen kautta valvoa laitosta koskevissa asioissa valtion etua ja oikeutta tuomioistuimissa, muissa viranomaisissa, välimiesmenettelyssä ja toimituksissa sekä edustaa niissä tielaitosta.

Tiepiirin päällikkö tai hänen valtuuttamansa on oikeutettu edustamaan valtiota tiepiiriä koskevissa asioissa, joissa keskushallinnon edustaja ei esiinny.

23 §

Pääjohtaja antaa työjärjestyksessä tarkemmat määräykset tielaitoksen sisäisestä työajaosta ja hallinnon järjestämisestä.

Tämä asetus tulee voimaan 1 päivänä tammikuuta 1993.

Ennen tämän asetuksen voimaantuloa voidaan ryhtyä sen täytäntöönpanon edellyttämiin toimenpiteisiin.

Tasavallan Presidentti

Liikenneministeri

TIELAITOKSEN TYÖJÄRJESTYSEHDOTUS

1. ORGANISAATIO JA JOHTAMINEN

- 1.1. Tielaitoksen organisaatio
- 1.2. Johtokunta
- 1.3. Pääjohtaja
- 1.4. Ylijohtaja, johtajat ja tiejohtajat
- 1.5. Tielaitoksen keskushallinto
- 1.6. Tielaitoksen palveluyksiköt
- 1.7. Tiepiirit

2. RATKAISU- JA TOIMIVALTA

- 2.1. Johtokunta
- 2.2. Pääjohtaja
- 2.3. Ylijohtaja
- 2.4. Johtaja
- 2.5. Johtajisto
- 2.6. Tiejohtaja
- 2.7. Keskushallinnon yksikön ja palveluyksikön päällikkö
- 2.8. Ratkaisuvallan siirto
- 2.9. Esittely

3. ASIAN KÄSITTELY JOHTOKUNNASSA

4. NIMITYSTOIMIVALTA TIELAITOKSESSA

- 4.1. Tielaitoksen keskushallinto ja palveluyksiköt
- 4.2. Tiepiirit

5. ERINÄISIÄ MÄÄRÄYKSIÄ

- 5.1. Virkavapauden myöntäminen
- 5.2. Tielaitoksen keskushallinnossa ja palveluyksiköissä
- 5.3. Tiepiireissä
- 5.4. Virkaatoimittavan ja sijaisen ottaminen
- 5.5. Työsopimussuhteiset

6. JOHTORYHMÄT

- 6.1. Tielaitoksen johtoryhmä
- 6.2. Piirin johtoryhmä

1. ORGANISAATIO JA JOHTAMINEN

1.1. Tielaitoksen organisaatio

Tielaitoksessa (TIEL) on keskushallinto, palveluyksiköt ja tiepiirit.

1.2. Johtokunta

Johtokunta ohjaa ja valvoo tielaitoksen toimintaa.

1.3. Pääjohtaja

Pääjohtaja johtaa tielaitosta ja vastaa sen toiminnasta liikenneministeriön ja johtokunnan asettamien toimintalinjojen ja tavoitteiden mukaisesti.

1.4. Ylijohtaja, johtajat ja tiejohtajat

Ylijohtaja, johtajat ja tiejohtajat avustavat pääjohtajaa tielaitoksen johtamisessa.

1.5. Tielaitoksen keskushallinto

Keskushallinnon tehtävänä on ohjata ja kehittää tielaitoksen toimintaa sekä vastata laitoksen yhtenäisyydestä, yleisestä hallinnosta ja tiehallinnosta. Keskushallinnon yksiköt tukevat johtoa näissä tehtävissä.

Keskushallinnon yksiköt ovat tienpidon suunnittelu, tiehallinto, yleishallinto, esikunta, viestintä ja sisäinen tarkastus.

1.6. Tielaitoksen palveluyksiköt

Tielaitoksen palveluyksiköt ovat tulosityksiköitä, jotka tilauksesta tuottavat palveluja tielaitoksen yksiköille ja johdolle.

Palveluyksiköitä ovat tutkimuskeskus, liikenne- ja tietekniikka, tuotannon palvelut, geopalvelut, siltayksikkö, tieliikenteen palvelut, resurssipalvelut, Tie-Data, hallintopalvelut ja vientipalvelukeskus.

1.7. Tiepiirit

Tiepiiri on tielaitoksen alueellinen tulosityksikkö, joka vastaa tienpidosta alueellaan.

Tiepiiriä johtaa ja piirin toiminnasta vastaa sille asetettujen tavoitteiden ja toimintapuitteiden mukaisesti tiejohtaja. Tiejohtaja päättää piirin toiminnan järjestämisestä.

2. RATKAISU- JA TOIMIVALTA

2.1. Johtokunta

Sen lisäksi mitä tielaitosta koskevassa asetuksessa on säädetty johtokunnan tehtävistä, johtokunta antaa koko laitosta tai laitoksen ulkopuolisia koskevat määräykset.

2.2. Pääjohtaja

Sen lisäksi mitä tielaitoksesta annetussa asetuksessa on säädetty ja tässä työjärjestyksessä on muualla määrätty, pääjohtajan ratkaisuvalltaan kuuluu:

1. hyväksyy tiepiirien tulostavoitteet sekä keskushallinnon ja palveluyksiköiden toimintalinjat ja yleiset periaatteet tulostavoitteiksi ja antaa niiden toteuttamiseksi tarvittavat voimavarat sekä antaa koko laitosta koskevat rahoituspuitteet
2. päättää tielaitoksen johtajien ratkaisu- ja toimivallasta
3. päättää tiejohtajan ratkaisuvallasta siltä osin kuin siitä ei ole muualla säädetty
4. päättää keskushallinnon yksiköiden ja palveluyksiköiden tehtävistä ja päälliköistä johtajan esityksestä sekä määrää kenelle johtajalle palveluyksikkö raportoi ja keskushallinnon yksikkö vastaa toiminnastaan
5. päättää tielaitoksen laitosyhtenäisyydestä ja normeista siltä osin kuin päätösvalta ei kuulu ohtokunnalle
6. päättää tielaitoksen joukkosopimuksista
7. täyttää tiehallituksen ne virat ja ottaa työsopimussuhteeseen ne, joita ei ole siirtänyt jonkun muun virkamiehen ratkaistavaksi
8. päättää tielaitoksessa tehtävistä virkajärjestelyistä sekä määrää maakuntakonttorin päällikön tiejohtajan esityksestä.

Kohdissa 5-8 mainitut asiat ratkaistaan esittelystä.

Pääjohtaja voi yksittäistapauksessa ottaa ratkaistavakseen asian, joka muutoin kuuluisi hänen alaisensa ratkaistavaksi.

2.3. Ylijohtaja

Sen lisäksi mitä tielaitoksesta annetussa asetuksessa on säädetty ja tässä työjärjestyksessä on muualla määrätty, ylijohtajan ratkaisu- ja toimivaltaan kuuluu:

1. toimia pääjohtajan varamiehenä liikenneministeriön päätöksen mukaisesti
2. huolehtia johtokunnassa käsiteltävien asioiden valmistelusta
3. päättää keskushallinnon rahoituspuitteista.

Ylijohtajaa koskevat myös määräykset johtajan tehtävistä.

Ylijohtajan erityisistä tehtävistä pääjohtaja antaa erillisen määräyksen.

2.4. Johtaja

Sen lisäksi mitä tielaitoksesta annetussa asetuksessa on säädetty ja tässä työjärjestyksessä muualla on määrätty johtajan ratkaisu- ja toimivaltaan kuuluu:

1. päättää hänelle toiminnastaan vastaavien keskushallinnon yksikköjen ja hänelle raportoivien yksikköjen tulosasetannasta ja -seuranasta ja antaa näille sisäiset rahoituspuitteet asian oltua johtajiston käsittelyssä
2. päättää em. yksikköjen investoinneista yksikön päällikön esityksestä siltä osin kuin ne ylittävät 100.000 markkaa asian oltua johtajiston käsittelyssä
3. päättää uuden henkilöstön palkkaamisesta em. yksiköihin yli kuuden kuukauden määräajaksi yksikön päällikön esityksestä asian oltua johtajiston käsittelyssä
4. päättää nimittämänsä ja työsopimussuhteeseen ottamansa henkilöstön palkkauksesta laitosta koskevien periaatteiden ja ohjeiden mukaisesti yksikön päällikön esityksestä sekä apulaisjohtajien palkkauksesta asian oltua johtajiston käsittelyssä
5. päättää palveluyksikköjen kilpailunrajoituksista ja palveluyksikköjen tuloksen aiheuttamista toimenpiteistä asian oltua johtajiston käsittelystä
6. päättää osaltaan johdon tilauksista
7. päättää tielaitoksen ulkopuolelle annettavista, merkittävistä lausunnoista
8. vastaa osaltaan tiedottamisesta

Johtajan erityisistä tehtävistä pääjohtaja antaa erillisen määräyksen.

2.5. Johtajisto

Pääjohtaja johtaa laitosta apunaan ylijohtaja ja johtajat. He muodostavat johtajiston, joka vastaa strategijohtamisesta ja suhteista ulkoisiin sidosryhmiin.

2.6. Tiejohtaja

Sen lisäksi mitä tielaitoksesta annetussa asetuksessa on säädetty ja tässä työjärjestyksessä muualla on määrätty, tiejohtajan ratkaisuvaltaan kuuluu:

1. päättää tiepiirin toiminnasta, organisoinnista ja sisäisistä rahoituspuitteista sovittuaan piirinsä tavoitteista pääjohtajan kanssa
2. täyttää piiriin sijoitetut virat ja työsopimussuhteiset toimet, päättää palkkauksesta ja piirin muistakin henkilöstöasioista laitosta yleisesti koskevien periaatteiden ja ohjeiden mukaisesti
3. päättää piirin sopimuksista ja tilauksista
4. päättää piirin lausunnoista sekä lupa- ja hakemusasioista ja valtionavustusasioista

5. päättää piirin hankinta-, osto-, myynti-, kuljetus- ja vuokrausasioista
6. päättää tienpidosta aiheutuneiden vahinkojen korvaamisesta sekä vastaanottaa piirin puolesta haasteen tiedoksiannon
7. päättää piirin tie- ja lunastuskorvausasioista, tienpitoon tarvittavien alueiden vuokraamisesta sekä maa- ja vesialueiden ostamisesta rakennusmaata lukuunottamatta
8. päättää liitännäis- ja tiealueiden lakkauttamisesta ja käytöstä muihin tietarkoituksiin
9. päättää piirin tiedotustoiminnasta laitosta koskevien viestintäperiaatteiden mukaisesti
10. päättää muista piiriin tienpitoa koskevista asioista siltä osin kuin asia ei kuulu muulle viranomaiselle
11. päättää ratkaisuvallan siirrosta edellä mainituissa asioissa

Kohdissa 2, 3, 7 ja 8 mainitut asiat ratkaistaan esittelystä.

2.7. Keskushallinnon yksikön ja palveluyksikön päällikkö

Keskushallinnon yksikön päällikkö on kustannusvastuussa yksiköstään, jonka tehtävistä annetaan tarkemmat määräykset pääjohtajan pysyväismääräyksessä. Päällikkö on vastuussa yksikkönsä toiminnasta pääjohtajan määräämälle johtajalle.

Palveluyksikön päällikkö on tulosvastuussa yksiköstään. Päällikkö raportoi yksikkönsä tulos- ja tuottotavoitteista pääjohtajan määräämälle johtajalle, joka vahvistaa tuottotavoitteen lisäksi palveluyksikön liikeidean, tuotevalikoiman ja palvelut.

Päällikön yleisiin tehtäviin kuuluu

1. järjestää yksikön toiminta
2. päättää yksikön alle 100 000 markan investoinneista
3. päättää henkilöstön palkkaamisesta enintään puoleksi vuodeksi
4. tehdä yksikköä sitovat tilaus- ja muut sopimukset.

2.8. Ratkaisuvallan siirto

1. Johtajan esityksestä pääjohtaja antaa pysyväismääräyksessä määräykset johtajan erityisestä ratkaisuvallasta ja hänen oikeudesta siirtää sitä edelleen keskushallinnon yksikön päällikön tai muun henkilön ratkaistavaksi.
2. Tiejohtajan esityksestä pääjohtaja antaa pysyväismääräyksessä määräykset tiejohtajan erityisestä ratkaisuvallasta ja hänen oikeudestaan siirtää sitä edelleen.

2.9. Esittely

Muusta esittelystä yksiköissä ja tiepiireissä määrätään niiden sisäisissä määräyksissä.

3. ASIOIDEN KÄSITTELY JOHTOKUNNASSA

1. Johtokunnan kutsuu koolle johtokunnan puheenjohtaja tai hänen estyneenä ollessaan varapuheenjohtaja.
2. Johtokunnassa ratkaistavat asiat esittelee ylijohtaja tai puheenjohtajan määräämä virkamies.
3. Johtokunnassa käsiteltävistä asioista laaditaan asialista, jossa kunkin asian kohdalle on merkitty päätösehdotus.
4. Johtokunnan kokouksesta laadittavan pöytäkirjan allekirjoittavat puheenjohtaja ja pöytäkirjanpitäjä. Pöytäkirjanpitäjän määrää puheenjohtaja.
5. Asiakirjat johtokunnan päätöksistä allekirjoittavat puheenjohtaja ja esittelijä.

4. NIMITYSTOIMIVALTA TIELAITOKSESSA

4.1. Tielaitoksen keskushallinto ja palveluyksiköt

Pääjohtaja nimittää apulaisjohtajat asianomaisen johtajan esittelystä.

Johtaja täyttää muut virat asianomaisen yksikön päällikön esittelystä.

Tilapäiseen palvelussuhteeseen ottaa asianomaisen yksikön päällikkö asian valmistelleen virkamiehen esittelystä.

4.2. Tiepiirit

Tiepiiriin sijoitetut virat täyttää tiejohtaja asian valmistelleen virkamiehen esittelystä ellei asiasta ole toisin määrätty.

5. ERINÄISIÄ MÄÄRÄYKSIÄ

5.1. Virkavapauden myöntäminen

Muille kuin pääjohtajalle ja ylijohtajalle myönnetään virkavapautta seuraavasti:

5.2 Keskushallinnossa ja palveluyksiköissä

1. Johtajalle myöntää virkavapautta pääjohtaja.
2. Yksikön päällikölle myöntää virkavapautta johtaja. Muille virkamiehille myöntää virkavapautta asianomaisen yksikön päällikkö.

3. Yli vuoden kestävän muun kuin sellaisen virkavapauden, johon on oikeus lain tai virkaehtosopimuksen nojalla, myöntää se, joka on virkaan nimittänyt.
4. Sellaisen virkavapauden, johon virkamiehellä on oikeus lain tai virkaehtosopimuksen nojalla myöntää sisäisten palveluiden päällikkö tai hänen määräämänsä.

5.3. Tiepiireissä

Tiejohtajalle myöntää virkavapautta pääjohtaja. Muille tiepiirin virkamiehille myöntää virkavapautta tiejohtaja tai hänen määräämänsä virkamies.

5.4. Virkaatoimittavan virkamiehen ja sijaisen ottaminen

Viran hoitamisesta virkavapauden aikana päättää se, joka on virkavapauden myöntänyt. Kun sisäisten palveluiden päällikkö tai hänen määräämänsä on myöntänyt virkavapauden, viran hoitamisesta päättää se, joka kohtien 5.2.1. ja 5.2.2. nojalla myöntää virkavapautta.

5.5. Soveltaminen työsopimussuhteisiin

Mitä kohdissa 4 ja 5 on määrätty virkamiehistä sovelletaan vastaavasti työsopimussuhteessa olevaan henkilökuntaan.

6. JOHTORYHMÄT

6.1. Tielaitoksen johtoryhmä

toimii pääjohtajan apuna. Johtoryhmään kuuluu pääjohtajan lisäksi ylijohtaja, johtajat sekä kaksi pääjohtajan kutsumaa tiejohtajaa.

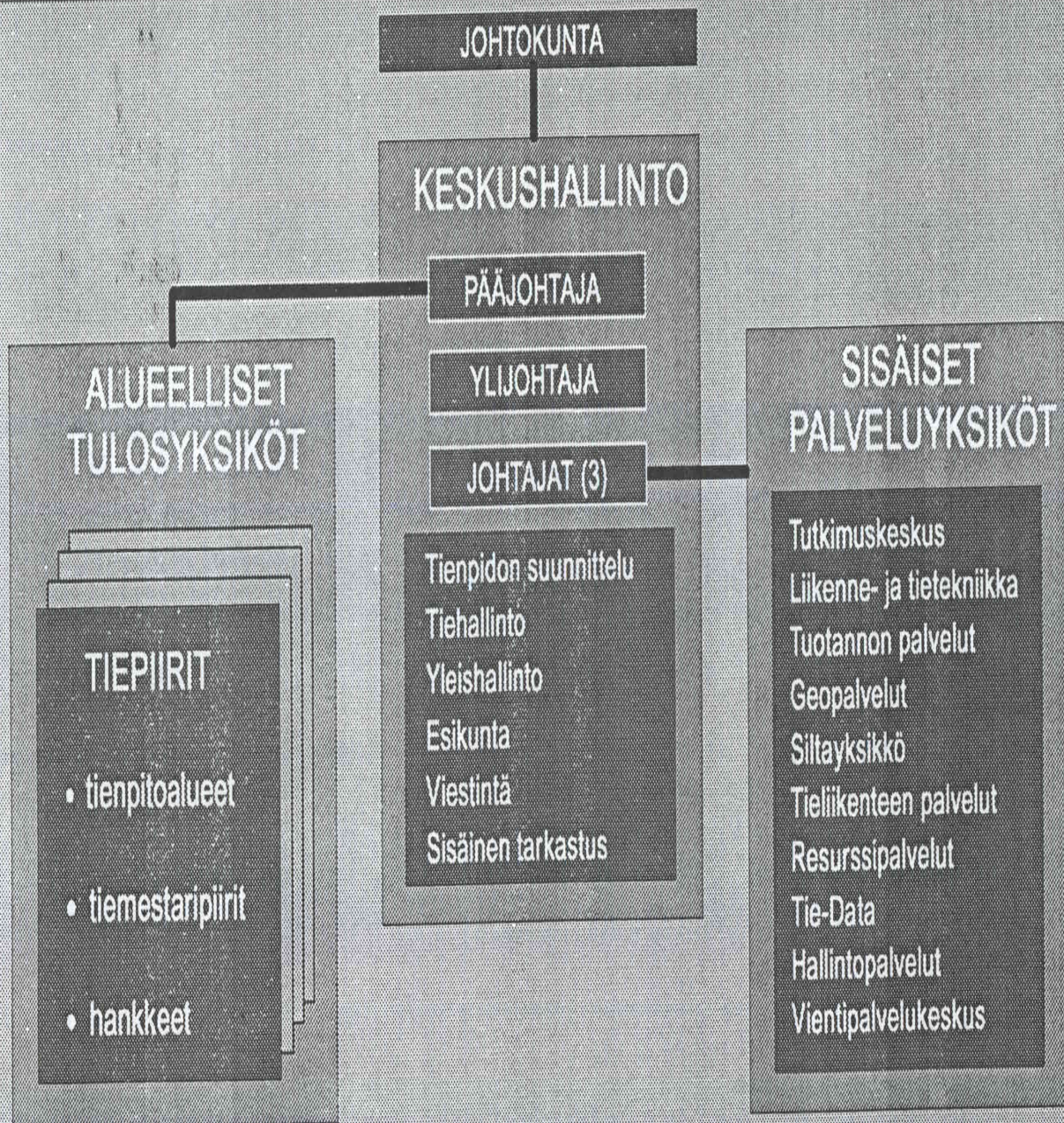
Johtoryhmän tehtävänä on valmistella ja käsitellä laitoksen johtamiseen, tulosta-voitteiden asetamiseen ja seurantaan kuuluvia asioita sekä muita periaatteellisesti tärkeitä ja laajakantoisia asioita.

6.2. Piirin johtoryhmä

toimii tiejohtajan apuna piirin johtamisessa.



TIELAITOS



Liite 5 (1/6)

Geopalvelut

BLOM KIRSTI HELENA	Geo
EEROLA MARTTI NIILLO	Geo
HEIKKILÄ JORMA ANTERO	Geo
HEIKKINEN MARTTI OIVA	Ok
HEIKKINEN RAILI MARJATTA	Ok
HOLMINEN TENHO ILMARI	Geo
IMMONEN JORMA TAPIO	Geo
JAAKOLA KAISU KYLLIKKI	Geo
JOSSANDT RAINER TAPIO LEN	Geo
JUNTUNEN ELSA KAAKINA	Geo
JÄRVELÄ HELVI ELINA	Geo
KALLIONPÄÄ TUOMO OLAVI	Geo
KOLHINEN MATTI	Geo
KOUKKUNEN PIRJO MARITA	Geo
KUSKELIN ARTO	Geo
LAPPALAINEN KARI JUHANI	Geo
LAULAJA MARJA-LEENA INKER	Geo
LINDHOLM LAILA ANNELI	Geo
MANELIUS MATTI AULIO	Geo
MOISIO RAIMO JOHANNES	Geo
NIEMI ULLA KATRIINA	Geo
NIEMISARA HEIKKI SAKARI	Geo
OKSANEN VEIKKO OLAVI	Geo
ORAMA REIJO MARTTI	Geo
PALOSAARI KYLLIKKI TOINI	Geo
PITKÄNEN TIMO JUHANI	Geo
PULKKINEN PIRJO ANNELI	Geo
RAUTANEN ELSE KAAKINA	Geo
SALMENKAITA SEPPO KAAKLO	Ok
SALO PENTTI ILMARI	Geo
SUNI HEIKKI SAMULI	Ok
TOLLA PANU ANTTI	Geo
TURPEINEN LAILA HELENA	Geo
UITTO INKERI PIKKO MARIA	Geo
VALKEISENMÄKI AARNO MARTT	Geo
VESA HEIKKI SAKARI	Ok

Henkilömäärä: 36

Resurssipalvelut

BLOMBERG AILA IRENE	Htt
BRUUN MERVII KAAKINA	Htt
EKLUND ONNI SULO ARMAS	Tr
ESKOLA MIKKO TOIVO	Tr
HAKKALA ESA EINO	Tr
HALLASALO ERKKI ARMAS	Tr
HARJU KAIJA-LEENA	Htt
HEIKKINEN LAHJA VIRPI HEL	Htt
HIRVONEN ILMA IRMELI	Tr
HIRVONEN PEKKA TAPANI	Tr
HUHTALA IRJA ANNELI	Htt
HUTTALA-SAITSEFF SIRKKA K	Vp
JANHUNEN EIJA ANNELI	Tr
JOKILAHTI ULLA HELLEVI SA	Htt
JUNNILA MARTTI JUHANI	Tr
KANGAS ELSI ARMI-LIISA	Htt
KANNINEN EEVA MARJATTA	Tr
KETTULA ARTO TAPANI	Tr
KOMMINAHO TERTTU HELENA	Htt

Resurssipalvelut

LYDMAN JUHA-PETRI LENNART	Tr
MELLANEN ANNELI ANITTA	Htt
MÄKINIEMI RITVA ONERVA	Tr
NISKANEN RIITTA ANNIKKI	Htt
PAANANEN PAAVO KALERVO	Tr
PELTOLA MARJA-HELENA	Htt
PESSO KARI UOLEVI	Tr
PULKKANEN SAKARI	Tr
PYLKKÄNEN JARMO TAPIO	Htt
RANNISTO PEKKA OLAVI	Tr
RANTA TAPIO OSVALD	Tr
RAUTAVUORI MARTTI UNTO	Tr
REINIKKA LEILA ORVOKKI	Htt
REKONEN JYRKI EINO VILHEL	Tr
SARRO MARTTI ILMARI	Tr
SEPPÄLÄ MARJA-LEENA	Htt
SUNDSTRÖM ANJA MARJATTA	Tr
TAMPO TIMO KALERVO	Tk
TEVÄJÄRVI ARTO KALERVO	Htt
TORVELA VELI JAAKKO JUHAN	Tr
TURKU OSSI KALEVI	Tv
WUORI RAUNO SAMULI	Tr

Henkilömäärä: 41

Silta- ja rakennepalvelut

AITTA SEPPO MAUNO ANTTI	Sss
BÄRLUND RAILI ANNIKKI	Sss
ELFVING TORBJÖRN ÖSTEN GU	Sss
HAAPALA KALERVO VEIKKO JU	Sss
HARJU PEKKA JUHANI	Sss
HEIKKINEN ARVO REIMA	Sss
HEVONEN REINO KALERVO	Sss
HETANEN MAILA SINIKKA	Sss
HIRVONEN JARI TAPIO	Sss
HUTTUNEN TERTTU ANNELI	Sss
HÖMPPI JOUKO VÄINÖ MIKAEL	Tt
JUVONEN KYÖSTI ILARI	Sss
JÄRVENPÄÄ TIMO	Sss
KANGAS-PAAVOLA RIITTA-LII	Sss
KARJALAINEN MARIA-TERTTU	Sss
KAROLA OLLE JUHANI	Sss
KORHONEN PEKKA VIHTORI	Tt
KORTELAINEN KAISA INKERI	Sss
KUULAS ILKKA	Sss
KUUSINEN VEIJO ILMARI	Sss
KUUSIVAARA MATTI JUHANI	Sss
LAHTINEN JORMA VILHO	Tt
LAINEN RAILI ANNELI	Sss
LANGE ANJA EEVA ANNIKKI	Sss
LAPPALAINEN ANNA LIISA	Sss
LEHTONEN HEIDI SOILIKKI	Sss
LEIVO PENTTI JOHANNES	Sss
LITMANEN JUHA MATTI	Sss
LUNABBA TORSTEN PEHR ALRE	Sss
LÄMSÄ JOUKO KALERVO	Sss
MANSIELIUS AIRI SIRKKA ONE	Sss
MEURONEN EERO JOHANNES	Sss
MOIJANEN KARI ARVO JUHANI	Tt
NISKANEN OLLI VEIKKO TAAV	Sss

Silta- ja rakennepalvelut

NOUSIAINEN MARKKU JUHANI	Sss
NUUTINEN RITVA-LIISA	Sss
OLANDER-SALMI MIRJAM KRIS	Sss
PAATILAMMI HANNU PEKKA	Sss
PALMU ESKO TIMO ANTERO	Sss
PELTOKORPI MAUNO ANTERO	Sss
PURSIAINEN EEVA-LIISA	Sss
PYYKÖNEN OLLI SAKARI	Sss
RAJAMÄKI RISTO SAKARI	Sss
REMES HELI HANNELE	Sss
RÄMET ANTTI JUHANI	Sss
RÄSÄNEN OSSI KALEVI	Sss
SAARIAHO TARJA ONERVA	Sss
SAUKKONEN RISTO MATTI	Sss
SETÄLÄ ESKO ANTERO	Sss
SORSA ARVO	Tt
SUURONEN MIRJA ANNIKKI	Sss
SÖDERQVIST MARJA-KAARINA	Tk
TAHVANAINEN IRJA KYLLIKKI	Sss
TOIVONOJA RISTO	Sss
TURUNEN SIRKKA TELLERVO	Tt
UTTI HANNU ANTERO	Sss
VALJENTO PEKKA TAPIO	Sss
VIKSTRÖM ANNELI EILA ELIS	Sss
VIMPARI LASSE KALEVI	Sss
VÄHÄÄHO VEIKKO JUHANI	Sss

Henkilömäärä: 60

Sisäinen tarkastus

BLOCK HEIKKI JUHANI	Tark
BLOMQVIST TUULA ORVOKKI	Tark
FEDERLÖF ALEXANDER	Tark
JORTIKKA PENTTI JUHANI	Tark
KARVONEN KAIJA LIISA	Tark
MALINEN SEPPO ALBERT	Tark
PIKKARAINEN ALPO JUHANI	Tark
RASILAINEN LEENA MARKETTA	Htt
WALLIUS TOIVO ENSIO	Tark

Henkilömäärä: 9

Sisäiset palvelut

ALEN HELI KAARINA	Ha
ALI URHAN	Ha
ARONEN MILJA LEMPI	Ha
ASPLUND LEA MARITTA	Ha
BERG ANNI ARJA MARJATTA	Ha
BORG VELI JAAKKO JOHANNES	Ha
ELORANTA URHO KALEVI	Ha
ERE OIVA ENSIO	Ho
GLAD RAUNO OSKAR	Ha
GRÖNHOLM SEIJA ORVOKKI	Ha
HAAPAMÄKI SIRPA ANNELI	Ha
HAKALA LEILA EEVA MAIJA	Ho
HEIKKILÄ REIJO KALEVI	Ha
HEIKKINEN EILA MARJATTA	Ha
HELENIUS TARMO ENSIO	He

Sisäiset palvelut

HERMUNEN MATTI SAKARI	He
HIRN PIRKKO LEA JOHANNA	He
HORNBORG MERJA HANNELE	Ho
HUHTANEN ANNA	Ha
HUIKURI KAUKO OLAVI	Ho
HÄPPÖLÄ KIRSTI SISKO HELI	Ha
JUOKSUKANGAS SIRKKA HELEN	Ha
KAASINEN SEPPO JUHANI	Ho
KAJANNE JUHA EERO TAPANI	Ha
KALTIO ANNA MAIJA	Ha
KARHUMÄKI SIRPA HANNELE	Htt
KINNUNEN TIMO FREDRIK	Ha
KORTESNIEMI RITVA LOUISE	To
KOSKELA RIITTA KAARINA	Ha
KOSKIVIRTA EINO AUGUST	Ha
KOTISALMI SIRKKA LIISA	Ha
KUIKKA EILA MARJATTA	Ho
LEHIKONEN ALPO ENSIO	Ha
LEHKONEN HELENA TUULIKKI	Ha
LEINONEN ARJA HELLIN	Ha
LOHIKIVI AILA KAARINA	Ho
MAKKONEN TUOVI KYLLIKKI	Ha
MERIÄ SARI ORVOKKI	He
METSO IRENE	Ha
MOBERG RITA HANNELE INGEB	Ha
MYLLYLÄ ANNA HELENA	Ho
NIEMINEN KIRSTI KYLLIKKI	He
NIINIVAARA LEENA MARJATTA	TieDa
NYGÅRD ESKO JOHANNES	Ha
NYSTRÖM GUN MARGARETA	Ha
OKSANEN ELSE-MARIE ELISAB	Ha
OLKINUORA KIRSTI KAARINA	Ha
PAANANEN ALPO	Ha
PALVIAINEN SEIJA TELLERVO	Ha
PEHRSSON ARJA HELENA	Ha
PELTOMÄKI LEENA ESTER	Ha
PERTTUNEN TUIJA LEENA HAN	Htt
PETROW SEIJA MAARIT	Ha
PETÄJISTÖ HELENA MARIANNE	Ho
PEURA HILKKA HELENA	Ha
PIHLAJAVESI VESA TAPANI	Ha
RAIVISTO MARJA-LIISA	He
SAARINEN TUULA SINIKKA	Ha
SAHRAMIES ERKKI VÄINÖ JUH	Ho
SAITAJOKI KERTTU TUULIKKI	Ha
SALO PIRJO-RIITTA ANNIKKI	Ha
SAVOLAINEN VEIJO REINO	Ho
SIIVONEN TYYNE SINIKKA	Ha
TAKANEN ESKO KAARLO	Ho
TIELINEN TUULIKKI MARJA-L	Ha
TUURA PAULA KRISTIINA	Ha
TÄHTINEN SIRKKU MARJATTA	Ha
VALPIO VALMA HELENA	He
VIIRAKIVI RAUNI HILLERVO	Ha
VILANDER SEIJA KAARINA	He
VINTER SEIJA ANNELI	Ha
VIRTANEN MARJA-RIITTA	Ha

Henkilömäärä: 72

Talous- ja tulosohejaus

HILTUNEN TIMO KULLERVO	To
HUHTIMO ARJA MARIA	E
KOMSI ILKKA TAPANI	E
LINKAMA EEVA ELISABET	E
LUNDAHL PÄIVI HANNELE	E
MERILÄINEN JUKKA TAPANI	E
MÄÄTTÄ MARTTI TAPANI	E
NUOJUA SEPPO KALEVI	To
PIIRAINEN ANTTI OLAVI	E
SANDSTRÖM TIMO JUHANI	E
SOLLA MARITA KAARINA	E
STILL MARJA LIISA	E

Henkilömäärä: 12

Tekniset palvelut

AARNIKKO TENHO UOLEVI	Skk
HAKOLA VEIKKO JOHANNES	S
HUOPAINEN MATTI ANTERO	Skk
HYTTIÄINEN ESKO JUHANI	Skk
JANSSON ANDERS HERMAN	Skk
JOKINEN MIKKO TANELI	Skk
JÄRVELÄ RAIMO JOHANNES	Sts
KARHULA MERVU JOHANNA	Skk
KARVONEN PENTTI OLAVI	Skk
KASTEMAA SIRKKA ANNIKKI	Skk
KETONEN LILJA ORVOKKI	Skk
KONTIAINEN HELENA ANNIKKI	Tt
KOSKI RAIMO UOLEVI	Skk
KUUSISTO LAURI KALEVI	Skk
LAAKSO HANNA KRISTIINA	Skk
LAHELMA PERTTI KALEVI	Skk
LAINA VELI PEKKA	Skk
LEHTONEN KARI MIKAEL	Skk
LENNOLA JARMO JUHANI	Skk
LIIMATAINEN ARI OLAVI	Skk
LINDHOLM HANNA KRISTIINA	Skk
LYYTIKÄINEN KIRSTI ANNA-L	Skk
MAANIEMI HANNU KAARLO JUH	Skk
MATSI KAI MARTIN	Tt
MERIVIRTA RAIJA AULIKKI	Skk
MYLLYNEN HELENA ANNIKKI	Skk
MÖLLER RAIJA MARJATTA	Skk
NENONEN ISMO KARI MIKAEL	Skk
NURMI SEIJA IRMA	Skk
PALONEN ELLI RAITA	Stk
PELTONEN OILI HELLEVI	Skk
PIHKALA PAULA BIRGITTA	Skk
POHJANOKSA TERTTU AINO EL	Skk
POUTTU PAULI ESKO AUKUSTI	Tt
REIHE MATS JUHA KRISTIAN	Tt
RISTIKARTANO JUKKA TAPANI	Skk
ROUHIAINEN LEENA KAARINA	Skk
SAARELA ASKO	T
SAARELAINEN JORMA MATIAS	Skk
SUOMINEN TAUNO OLAVI	Skk
TOIKKANEN TAUNO KALEVI	Tt
TUHOLA ANNA MARIA HELENA	Skk
VAHTERA TANJA HELENA MARJ	Skk
VELHONOJA PAULI ANTERO	Skk

Tekniset palvelut

VIITANEN VEIKKO VÄINÖ	Skk
Henkilömäärä:	45

Tiehallinto

ERÄNNE TIMO JORMA ANTERO	Ssh
GRÖNLUND HILKKA KAARINA	Ssh
HELMINEN AIRA ANNELI	Ssh
HIRVONEN SEPPO OLAVI	Ssh
HUHTALA AATOS	Sts
HUSSI MARKKU TAPIO	Sts
HÄMÄLÄINEN MATTI KALEVI	Sts
KARVINEN VILHO SAKARI	Sts
KOSKI MATTI PAULI ILMARI	Ssh
KRZYWACKI HANNU OLAVI	Ssh
KRZYWACKI LEO KALEVVI	Ssh
KYLÄNPÄÄ ALTTI ANTERO	Ssh
LAHTINEN SEIJA MARIA TUUL	Ssh
LAPPALAINEN PIRJO SINIKKA	Vp
LINDQVIST MARJA SALME	Ssh
NIRONEN VILHO AULIS ILMAR	Sts
PAALANEN HANNU ANTTI TAPA	Ssh
PAASI KAUKO KALEVI	Ssh
PAUKKONEN PERTTI OLAVI	Ssh
PELTOMÄKI KAISA ULLA ANNI	Sts
RIIHIHUHTA ILKKA OLLI	Ssh
SAASTAMOINEN RAIJA KAARIN	Sts
SIMONEN TERTTU ANNA LIISA	Ssh
SNICKER-JÄRVINEN TEIJA HA	Sts
STULIK AILA MARJATTA	Ssh
TARKKIO VEIKKO VIHTORI	Tp
TUOMINEN PEKKA KAAPO	Ssh
TYKKYLÄINEN NIILLO	Skk
UKKONEN HILKKA KRISTIINA	Ssh
VARONEN RITVA MARIA	Ssh
VÄISÄNEN TUULA ANNELI	Ssh

Henkilömäärä: 31

Tie liikenteen palvelut

ANTTILA LEENA INKERI	Tp
EKMAN PIRJO TERTTU	Skk
HAAPAJÄRVI MARJA LEENA	Tp
HOPEAVUORI JUKKA SAKARI	Tp
ILLAK LEA KRISTINA	Tt
ISOTALO JUKKA LAURI SAKAR	Tp
JÄÄSKELÄINEN PASI PELLERV	Tp
KARHUNEN MIKKO PEKKA VILJ	Skk
KELA TEUVO JUHANI	Tk
KOSONEN EINI MARJATTA	Tp
LEHTONEN SEPPO JUHANI	Tt
LEMPINEN AILA ANITA	Tp
LEPPÄNEN ANNE-MARIA	Tp
LINSEN PER-OLOF BIRGER	Skk
NOUKKA MIRJA	Tp
NOUSIAINEN HEIDI ANNELI	Tp
POLVINEN MARITTA HANNELE	Tp
RANTAMÄKI KAIJA KAARINA	Tp

Tieliikenteen palvelut

SALMENKAITA MARTTI JORMA	Tp
SALMI ALPO KALEVI	Tp
TERÄVÄ SEPPO OLAVI	Tp
TOIVONOJA EEVA LIISA MARK	Tp
TUHOLA ESKO JUHANI HENRIK	Skk
TURUNEN PENTTI AARNE	Tp
TÄHTINEN KIRSTI MAIJALIIS	Tp
VALTONEN ANJA LEENA	Tp

Henkilömäärä: 26

Tienpidon strateginen slu

JÄRVINEN TARJA HELINÄ	Sts
KARESSUO KARI JOUNI JUHAN	Tp
KINNUNEN ANJA TELLERVO	Sts
KORTE TIINA SUSANNA	Tp
LINNASALMI MARKKU JUHANI	Sts
MUNUKKA LIISA SINIKKA	Sts
MUSTONEN JYRI TIMO OLAVI	To
NORDENSVAN OLLI MIKAEL	Stk
NOUSIAINEN MARJA TERTTU	Sts
PARANTAINEN JUHA ILMARI	Sts
PELJO MIRJA ANITA	Sts
PENTTINEN OLLI SAKARI	Tk
PRIHA ULLA-MAIJA KAARI	Sts
PULKKANEN MATTI JUHANI	E
RUOTTINEN HANNA HELENA	Sts
TAPIO RAIMO OLAVI	To
TERVALA MARKKU JUHANI	Sts
TOIVONEN KATRI PÄIVIKKI	Sts
TOIVONEN SAARA ANNELI	Sts
WESTERLUND ANITTA KRISTII	Sts
WILLBERG MARITA HANNELE	E

Henkilömäärä: 21

Tietojenkäsittely

BABATSIKOS VIRPI INKERI	TieDa
ELORANTA RITVA AULIKKI	TieDa
HAAPALAHTI ANJA KAARINA	TieDa
HAKKARAINEN MILJA HELEENA	TieDa
HEININEN JOUKO ARTTURI	TieDa
HEISKANEN SIRPA KRISTIINA	TieDa
HELMÄKI ANTTI KALEVI	TieDa
HENTTONEN HEIKKI JUHANI	TieDa
HUUPPOLA TUOMO LAURI JOHA	TieDa
HÄMÄLÄINEN LAURI OLAVI	TieDa
JULKUNEN MIKA	TieDa
KAIKKONEN HEIKKI PENTTI	TieDa
KARHULA PERTTI UOLEVI	TieDa
KEINÄNEN MARTTI OLAVI	TieDa
KITTI AILA KAARINA	TieDa
KNUUTI RISTO MAUNO	TieDa
KONICZEK WIESLAW	TieDa
KOSKI MARJA ELISABET	TieDa
KUUKKANEN MIRJA ANNIKKI	TieDa
KUUSELA KIRSTI MARJA-LEEN	TieDa
KYMÄLÄINEN MARKKU TAPIO	TieDa

Tietojenkäsittely

KYTÖLÄ JARI JOHANNES	TieDa
KYYRÖ MAIJA LIISA	TieDa
LAAKSO JARMO JOHANNES	TieDa
LAINNE MERJA HANNELE	TieDa
LAITINEN MAARIT ANIITTA	TieDa
LANU HEIKKI TAPANI	TieDa
LEHTIKANKARE PÄIVI	TieDa
LEIVISKÄ ERKKI VEIKKO	TieDa
LEMPIÄINEN RITVA AULIKKI	TieDa
LINNA TIMO SAKARI	TieDa
MÄKELÄ PAULA IRMELI	TieDa
NEVAMÄKI PIRJO EEVA	TieDa
NIEMINEN HARRI TAPIO	TieDa
NYQVIST RITVA KAARIN	TieDa
PERKIÖ MIKA TAPANI	TieDa
RANK RISTO TAPIO	TieDa
SAARIAHO TAPIO KALERVO	TieDa
SEITSONEN ARJA IRMELI	TieDa
SEPPINEN OSMO UOLEVI	TieDa
SIHVOLA PIRKKO MARJAANA	TieDa
SOIKKELI OILI MARJA-LEENA	TieDa
SYRJÄNEN PEKKA KALERVO	TieDa
SÄRMÄNTÖ MERVIL ELISE	TieDa
TERVO TUIJA KAARINA	TieDa
TIKKANEN ILMARI LIISA ORVOK	TieDa
TUOMI SIRKKA KYLLIKKI	TieDa
UUSITALO JUKKA ENSIO	TieDa
VAINIO TARU ELINA	TieDa
VIRTANEN HANNA KAIJA	TieDa

Henkilömäärä: 50

Tuotannon palvelut

ALA-FOSSI JUSSI OLAVI	Tk
ANGERVUORI TAPANI	Tky
ANTTILA OSMO ANTERO	Tt
ARKKO MATTI ARMAS	Tt
AUTIO HANNU SEPPO ELMER	Tky
HALLASUO VESA ANTTI	Tt
HALME MARITA HELENA	Tk
HAVU ONNI KULLERVO	Tk
HEISKANEN SISCO	Tky
HUOMO ARI TAPIO	To
HYTTINEN RAIMO ANTERO	To
IKONEN JARMO YLERMI	Tt
JALONEN HARRI TAPANI	Tt
KANTONEN JOUKO ILMARI	Tk
KARPPINEN AIRI SINIKKA	Tt
KONONEN LEO	Tk
KORHONEN UNTO PAAVO ENSIO	Tky
KUUSELA RAUNO ULJAS	Tky
LAPPALAINEN HEIKKI MIKAEL	Tky
LATOMÄKI JUKKA VELI	Tt
LEPPÄNEN LEILA TUULIKKI	Tky
LINDHOLM PAULI LAURI OLAV	To
MEHTÄLÄ JOUNI KULLERVO	To
MERIKALLIO LAURI VEIKKO J	Tk
MIETTINEN UNTO OLAVI	Tky
MUONEN JUKKA PETTERI	Tt
MÄKINEN SEPPO OLAVI	Tk

Liite 5 (5/6)

Tuotannon palvelut

NISSINEN ESA ERKKI ILMARI	Tt
PIIRAINEN ANTTI JUHANI	Tky
PYRHÖNEN SEIJA HELENA	To
PYÖRRE SAKARI KALERVO	Tk
PÖYHÖNEN ASKO JOHANNES	Tky
RAUKOLA TAPIO JOHANNES	Tky
SALA PENELOPE JOANA	Tky
TOMI HEIKKI JUHANI	Tky
TUOKKOLA ANTTI SAMUEL	Tky
VAAKSALA HILKKA ANNELI	Tk
VEIJONEN AIRI ANNELI	Tky
VIRTANEN ILPO KALEVI	Tk
VÄISÄNEN PIA MARJA LEENA	Tk
VÄLIMAA AINO REETTA HELIN	Tt
WALLIN HELVI ALIINA	To

Henkilömäärä: 42

Tutkimuspalvelut

ASPELUND SINIKKA IRMELI	Stk
EERIKÄINEN-KUOKKANEN HILP	Stk
ESTLANDER KATJA	Stk
FORSBERG AULI MARJA-LEENA	Stk
HALLA NILS OLAVI	Stk
HEINILÄ AILA TUULIKKI	TieDa
HEINIÖ HEIKKI UNTAMO	Stk
HELIN JORMA ANTERO	Stk
HILTUNEN KARI JUHANI	Tk
HÄKLI OLAVI KALERVO	Sts
KAASINEN SEIJA ORVOKKI	Stk
KANGAS JOUKO KALEVI	Stk
KOKKARINEN YRJÖ VEIJO	Stk
KYYRÄ TUULA KYLLIKKI	Tk
LAINTEUVO JARKO TAPIO	Stk
LAITINEN ARJA KAARINA	Stk
LEMMETTY AIRI ANITA	Stk
LIND JUHANI	Sts
MALINEN MAIJA KYLLIKKI	Stk
MANNS BO BERTIL	Stk
MÄKELÄ MARJA-RIITTA	Stk
MÄKELÄ MARTTI TAPIO	E
MÄNTTÄRI JUHANI ALBERT	Stk
MÖTTÖNEN ARI ILKKA HENRIK	Stk
OJAJÄRVI MIKKO TAPIO	Stk
ORAS TUULA SINIKKA KRISTI	Stk
PARKKO MARJA SINIKKA	Stk
PARKKO MARJA-LIISA	Htt
PARTANEN SEPPO MATIAS	Stk
PIETILÄ MATTI KALERVO	Stk
PITKÄNEN JAAKKO OLAVI	Stk
PURANEN ULLA MARJA-LEENA	Sts
PURKUNEN JARMO TAPIO	Ssh
RAEKALLIO MATTI JUHANI	Stk
RUUTI MATTI JUHANI	Stk
RÄTY PEKKA ANTERO	Stk
SALKOSALMI SIRKKA ORVOKKI	Stk
SALMELA TIINA ALISA	Tk
SALOVAARA VEIKKO AARNO OL	Stk
SARJAMO SEPPO SAKARI	Stk
SUNI ERKKI OLAVI	Stk

Tutkimuspalvelut

TOIVANEN REINO TAPANI	Htt
TOIVONEN TUOMAS TAPIO	Tk
UITTO OSMO JAAKKO AATOS	Stk
VANHA-ESKOLA PIRJO HELLEV	Stk
VIIRI MARJA HELENA	Stk
VILHUNEN JYRI JUHA	TieDa
VIREN RIITTA KAISA	Stk
VIRTALA PERTTI KALEVI	Tk

Henkilömäärä: 49

Vientipalvelut

AHONIUS KAARLO JUHANI	Vp
ALITALO MINNA KRISTIINA	Vp
BJÖRKSTEN LARS ERIK WALDE	Vp
ELLMEN PETRI GUSTAF	Vp
JESKANEN LEENA ANNIKKI	Vp
KARPPINEN KARI-PEKKA	Vp
KOIVULA LEO JUHANI	Vp
KORHONEN EILA HELENA	Vp
LEHTIKANKARE HANNU ARMAS	Vp
LEHTONEN LEO LAURI ILMARI	Vp
MANNONEN MATTI TAPIO	Vp
RÄMÖ LASSI RUUBEN	Vp
SALLANMAA RAIMO ARMAS	Vp
TORNIAINEN VELI JUKKA	Vp
VEHNIÄINEN ANNE SIRKKA AN	Vp

Henkilömäärä: 15

Viestintä

APPEL PÄR-HÄKAN	To
HAAVISTO YRJÖ OLAVI	Hvy
HUKKANEN REIJO TAPANI	Hvy
HÄNNINEN MAUNO KULLERVO	Htm
KARIKKOAHO-VILLANEN AILA	Hvy
LEHTONEN AIRI TELLERVO	Hvy
LINDQVIST LOUISE MAARIT	Hvy
MASONEN JAAKKO TAPANI	Htm
NUOTIO JYRKI ANTERO	Hvy
REINIKAINEN ASTA ANITA IR	To
RÄIKKÖNEN TIMO TOIVO	He
SAARIKOSKI SIRPA ANNELI	Hvy
SUNILA-KANKARE MARJAANA	Hvy
SÄLEJOKI-HIEKKANEN PIRJO	Htm
TANSKA TAINA MARITA	Hvy

Henkilömäärä: 15

Yleishallinto

AALTONEN TIMO UNTO KALERV	He
ALI-MATTILA LAURI OLAVI	To
FORSS MAUNO	Tk
HELISEVÄ MARKKU KALEVI	He
HIEHTAVIRTA SEPPO PERTTI	He
JAHNUKAINEN MARJUT ANNELI	Htt

Yleishallinto

JOKIMIES TIMO HENRIK	Tv
KETTUNEN UNTO PAAVO	He
KUKKONEN TIMO PENTTI	He
LAHTINEN RAIJA ANNIKKI	Tv
LESKINEN RISTO MATTI	Htt
LESKINEN VELI MATTI	H
LINDEN LIISA HELENA	He
MAGNUSSON SIRPA IRMELI SY	Htt
MÄLKIÄ JOUKO YRJÖ OLAVI	He
OINONEN SEPPO KALERVO	Htt
RANTANEN PAULA MARIA	He
RISSANEN AHTI KALERVO	Tv
SAASTAMOINEN SEPPO KULLER	Htt
SILVENIUS ANJA ANELMA	H
SÖDERLUND JUHA PAAVO OSSI	Ho
TAIPALE REIJO	He
TAKKINEN MAIJA LIISA	He
TEPPO MARKKU	K-P
TERVO MARKKU	Kn
UUSHEIMO IRMA-LIISA KAARI	Htt
VIITALA YRJÖ TUURE TAPANI	He
VÄLPIRTTI KAISA LEENA	Ho
WESTERLUND ERKKI ANTERO	He

Henkilömäärä: 29

Ylin johto

HIRVELÄ JUKKA SAKARI	H
KOSKINEN ERKKI VILJAMI	S
LAVIKKA TUULA HELENA	T
LEHTOKOSKI PIIRKKO HELENA	Johto
LOIKKANEN JOUKO	Johto
OUTINEN HILKKA LIISA HELENA	S
RASILAINEN MATTI-PEKKA	T
SAISTO JARKKO AARNE	Johto
SALLINEN ALICE KRISTIINA	Johto
SUNIALA KIRSTI LINNEA	E

Henkilömäärä: 10

TIELAITOKSEN SELVITYKSIÄ

- 43/1992 Reittiohjaus Lahdentiellä, esiselvitys. TIEL 3200096
- 44/1992 Seurannan sisällyttäminen tiehankkeisiin -luonnonolot. TIEL 3200097
- 45/1992 Liikennevalojen kunnossapitotutkimus. TIEL 3200098
- 46/1992 Syvästabiloinnin laadunvalvontaohje. TIEL 3200099
- 47/1992 Kestopäälysteteiden kunnon piilorakennemalli. TIEL 3200100
- 48/1992 Tiehankkeiden sosioekonomisten vaikutusten arviointi, arviointimenettelyn selvitys. TIEL 3200101
- 49/1992 Pääväylät kaupunkialueilla; Poikkileikkaus. TIEL 3200102
- 50/1992 Tiemerkintämassojen käyttökelpoisuus. Oulun tuotantotekninen kehitysyksikkö
- 51/1992 Roadside Restareas and Restarea Structures and Equipment. TIEL 3200041E
- 52/1992 Kuntien liikenneturvallisuus vuosina 1982-1990. TIEL 3200103
- 53/1992 Henkilöautojen omistus, ajoneuvosuoritteet ja käyttöalueet. TIEL 3200104
- 54/1992 Selvitys liikennevalojen toiminnasta vähäisen liikenteen aikana. TIEL 3200105
- 55/1992 Kiertoliittymän liikenteelliset vaikutukset; ennen-jälkeen -tutkimus Lammin maantieliitymässä. TIEL 3200106
- 56/1992 Kaupunkimuotoilun historia, nykyaikaisen tie- ja liikennesuunnittelun historiallinen tausta. TIEL 3200107
- 57/1992 Teiden suolauksen aiheuttamien ympäristövahinkojen korvaaminen. Kymen tiepiiri
- 58/1992 Teknologian siirto; Bauma 1992 -messut. TIEL 3200108
- 59/1992 Reunapaalujen vaikutus ajokäyttäytymiseen ja liikenneonnettomuuksiin. TIEL 3200109
- 60/1992 Rautasaostuman aiheuttama salaojan tukkeutuminen ja toimenpiteet tukkeutumisen estämiseksi. TIEL 3200110
- 61/1992 Liityntäliikenteen mallit. TIEL 3200111
- 62/1992 Hienoaineksen vaikutus stabiloidun moreenimurskeen pakkaskestävyyteen. TIEL 3200112
- 63/1992 Tulevaisuuden ennustamista vai tulevaisuuden tekemistä? Ympäristö-ongelmien haasteet tielaitoksen tulevaisuudentutkimukselle liikenne- ja ympäristöpolitiikan näkökulmasta. TIEL 3200113
- 64/1992 Bitumiemulssioketiet. TIEL 3200114
- 65/1992 Liikenteen ja maankäytön vuorovaikutus vt 3:lla välillä Helsinki-Tampere. TIEL 3200115
- 66/1992 Kouvolan pohjoisen ohikulkutien vaikutukset maankäyttöön. TIEL 3200116

ISBN 951-47-6845-0
ISSN 0788-3722
TIEL 3200117